

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДНУ «ІНСТИТУТ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЗМІСТУ ОСВІТИ»  
ТЕРНОПІЛЬСЬКА ОБЛАСНА РАДА  
ТЕРНОПІЛЬСЬКА ОБЛАСНА ДЕРЖАВНА ВІЙСЬКОВА АДМІНІСТРАЦІЯ  
ДЕПАРТАМЕНТ ОСВІТИ І НАУКИ ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ  
ВІЙСЬКОВОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ  
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ ОБЛАСНИЙ КОМУНАЛЬНИЙ ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ  
ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ  
УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ ЯКОСТІ ОСВІТИ У ТЕРНОПІЛЬСЬКІЙ ОБЛАСТІ  
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ І МЕНЕДЖМЕНТУ  
ХАРКІВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО ПЕДАГОГІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ  
ІМЕНІ Г. С. СКОВОРОДИ  
УНІВЕРСИТЕТ ГРИГОРІЯ СКОВОРОДИ В ПЕРЕЯСЛАВІ  
ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ КИЇВСЬКОГО УНІВЕРСИТЕТУ ІМЕНІ  
БОРИСА ГРІНЧЕНКА  
КЗВО «ВІННИЦЬКА АКАДЕМІЯ БЕЗПЕРЕРВНОЇ ОСВІТИ»  
КЗ «ЗАПОРІЗЬКИЙ ОБЛАСНИЙ ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ  
ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ»  
КЗ «ЖИТОМИРСЬКИЙ ОБЛАСНИЙ ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ  
ОСВІТИ» ЖИТОМИРСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ РАДИ  
РІВНЕНСЬКИЙ ОБЛАСНИЙ ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ  
ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ ЧЕРНІВЕЦЬКОЇ ОБЛАСТІ

# ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ

## II Всеукраїнської науково-практичної конференції

### Використання технологій менеджменту якості в управлінні зкладами освіти



м. Тернопіль  
2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДНУ «ІНСТИТУТ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЗМІСТУ ОСВІТИ»  
ТЕРНОПІЛЬСЬКА ОБЛАСНА РАДА  
ТЕРНОПІЛЬСЬКА ОБЛАСНА ДЕРЖАВНА ВІЙСЬКОВА АДМІНІСТРАЦІЯ  
ДЕПАРТАМЕНТ ОСВІТИ І НАУКИ ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ  
ВІЙСЬКОВОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ  
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ ОБЛАСНИЙ КОМУНАЛЬНИЙ ІНСТИТУТ  
ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ  
УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ ЯКОСТІ ОСВІТИ У  
ТЕРНОПІЛЬСЬКІЙ ОБЛАСТІ  
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ І МЕНЕДЖМЕНТУ  
ХАРКІВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО ПЕДАГОГІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ  
ІМЕНІ Г. С. СКОВОРОДИ  
УНІВЕРСИТЕТ ГРИГОРІЯ СКОВОРОДИ В ПЕРЕЯСЛАВІ  
ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ КИЇВСЬКОГО УНІВЕРСИТЕТУ ІМЕНІ  
БОРИСА ГРІНЧЕНКА  
КЗВО «ВІННИЦЬКА АКАДЕМІЯ БЕЗПЕРЕРВНОЇ ОСВІТИ»  
КЗ «ЗАПОРІЗЬКИЙ ОБЛАСНИЙ ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ  
ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ»  
КЗ «ЖИТОМИРСЬКИЙ ОБЛАСНИЙ ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ  
ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ» ЖИТОМИРСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ РАДИ  
РІВНЕНСЬКИЙ ОБЛАСНИЙ ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ  
ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ  
ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ  
ЧЕРНІВЕЦЬКОЇ ОБЛАСТІ

# ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ

II Всеукраїнської науково-практичної конференції

Використання технологій  
менеджменту якості в управлінні  
зкладами освіти

м. Тернопіль  
2023

**УДК 37.07:005.6:005.745**

**В 43**

**В 43** Використання технологій менеджменту якості в управлінні закладами освіти: збірник матеріалів ІІ Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Тернопіль, Україна, 17 листопада 2023 року) / Редколегія: І. М. Вітенко, Р. С. Брик, Н. Р. Бабовал, О. В. Городецька, Т. Г. Дідух. Тернопіль, 2023. 224 с.

У збірнику зібрано тези доповідей та статті учасників ІІ Всеукраїнської науково-практичної конференції «Використання технологій менеджменту якості в управлінні закладами освіти», яку проведено на базі Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти 17 листопада 2023 року.

Матеріали можуть бути корисними як для науковців та практиків у їхній роботі, так і для студентів.

Усі матеріали збірника подано в редакції авторів. Відповідальність за достовірність змісту несуть автори.

*Рекомендовано до друку науково-методичною радою Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти (протокол № 9 від 30.11.2023 року).*

Тернопільський обласний комунальний інститут післядипломної педагогічної освіти, 2023

## ЗМІСТ

<b>Бабовал Н. Р., Бабовал Д. С.</b> Ефективна співпраця та комунікація в освітньому процесі НУШ .....	8
<b>Барладин П. М.</b> Вплив інноваційних процесів на розвиток вищої школи.....	9
<b>Білоус І. І.</b> Фактори впливу на прийняття управлінських рішень керівниками в закладах освіти .....	11
<b>Богущ М. Б.</b> Цифрові технології в освіті .....	13
<b>Бойко І. І.</b> «Ідеальний педагог».....	15
<b>Брик Р. С.</b> Стратегічне управління розвитком закладу загальної середньої освіти як складова внутрішньої системи забезпечення якості освіти .....	18
<b>Вітенко І. М.</b> Впровадження STEM-орієнтованого освітнього середовища закладу освіти в контексті реалізації Концепції «Нова українська школа».....	22
<b>Гайда В. Я., Шевчук Т. О.</b> Реалізація STEM-проєкту «Автоматичний нічник» на основі Arduino.....	27
<b>Главацька О. Л., Рисан М.</b> Особливості стратегічного управління сучасною системою вищої освіти.....	30
<b>Городецька О. В.</b> Вдосконалення інформаційно-цифрової компетентності керівника закладу освіти в сучасних умовах реформування.....	32
<b>Гревцева Є. О.</b> Застосування циклу Шухарта-Демінга в синтезі з філософією Кайдзен у взаємодії шкільної команди для безперервного вдосконалення спільної діяльності.....	35
<b>Гречаник О. Є., Борисенко Н. О.</b> Маркетингові комунікації як засіб підвищення якості діяльності закладу освіти .....	39
<b>Грицюк П. В.</b> Технологічна освіта як засіб реалізації творчого потенціалу учнів в умовах Нової української школи.....	41
<b>Жижій О. В.</b> Сучасні наукові підходи до управління закладом дошкільної освіти в контексті євроінтеграційних процесів.....	45
<b>Жизномірська О. Я., Черній О. В.</b> Формування інклюзивної компетентності та культури педагогів в умовах сучасних викликів .....	48

<b>Зубаль І. М.</b>	
Забезпечення безперервності навчання та розвитку дітей дошкільного віку під час воєнного стану в Україні .....	51
<b>Іванова О. А., Іванов Д. С.</b>	
Підвищення якості підготовки конкурентоспроможного економіста в сучасних умовах .....	55
<b>Івасечко О. Б.</b>	
Використання технології проєктного офісу в методичній роботі закладу дошкільної освіти.....	57
<b>Кікінежді О. М., Василькевич Я. З.</b>	
Психологічний супровід професійного зростання педагогічних кадрів у контексті реалізації Концепції «Нова українська школа».....	61
<b>Колодійчук Л. С., Кавецький В. Є.</b>	
Особливості проєктування лекційного заняття в агротехнічному закладі освіти .....	66
<b>Колодійчук О. Я.</b>	
Інструменти подолання освітніх втрат у технологічній освітній галузі .....	69
<b>Коненко Л. Б., Іваночко О. В.</b>	
Тімблдинг як одна з умов успішної реалізації Концепції Нової української школи в початковій освіті .....	73
<b>Корицька Г. Р.</b>	
Формування ключових компетентностей здобувачів освіти в контексті реалізації концепції НУШ, або для чого вчительці мультфільми на уроці? .....	76
<b>Корман М. М.</b>	
Сприятливий соціально-психологічний клімат колективу як основа ефективного запровадження змін.....	79
<b>Корнілова Т. Б.</b>	
Інтегроване навчання як складова реалізації Концепції «Нова українська школа».....	81
<b>Кричківська О. В., Матейко Р.</b>	
Самоосвіта як засіб розвитку професійної компетентності викладача .....	86
<b>Куриш Н. К., Унгурян І. К.</b>	
Проєктування векторів внутрішньої системи забезпечення якості освітньої діяльності закладу загальної середньої освіти .....	89
<b>Кухтяк С. Б.</b>	
Формування ціннісних орієнтацій молодших школярів: особиста гідність, безпека життя та громадянська позиція .....	93
<b>Левченко Л. Ю.</b>	
Формування громадянської культури здобувача вищої освіти через демократизацію освіти в університеті .....	95
<b>Левченко Ф. Г., Рогоза В. В.</b>	
Безпечне цифрове освітнє середовище гімназії в умовах війни технологіями STEM-освіти.....	97

<b>Лук'янчук Г. Я.</b>	
Проблеми оцінювання професійної діяльності педагогічних працівників в контексті реформи НУШ .....	100
<b>Лук'янчук Е. А.</b>	
Основні виклики й утруднення в дошкільній освіті в умовах сьогодення .....	103
<b>Лютко О. М.</b>	
Реалізація проєкту «Забезпечення якості освіти у м. Рівне» .....	106
<b>Магера Т. В., Стрийвус Н. Б., Герасимчук Г. І.</b>	
Виклики цифровізації освіти в умовах війни .....	109
<b>Мармаза О. І.</b>	
Гуманістичні інноваційні підходи до управління закладом освіти .....	113
<b>Марфут Л. М.</b>	
Якість освіти в умовах війни .....	116
<b>Мочук О. Б.</b>	
Інформаційна гігієна та безпека: що нового в умовах воєнного часу .....	118
<b>Німко Н. М.</b>	
Цифрова компетентність педагога як одна із ключових компетентностей вчителя Нової української школи .....	121
<b>Олексюк О. Р.</b>	
Використання технологій штучного інтелекту для автоматизації адміністративних процесів в управлінні закладом освіти .....	125
<b>Онаць О. М.</b>	
Історичний екскурс щодо державно-громадського управління освітою в Україні на засадах партнерства (X ст. – до початку XX ст.) .....	128
<b>Онищук Л. З.</b>	
Результати національного мультипредметного тесту 2023 року учасників з Тернопільської області .....	133
<b>Палінська Н. З.</b>	
Особливі аспекти менеджменту освіти .....	137
<b>Петровський О. М.</b>	
Реалізація інноваційних освітніх практик ТОКІППО в умовах реформування Нової української школи .....	140
<b>Півторак Л. М., Півторак Н. А.</b>	
Сучасний стан, тенденції та проблеми оцінювання якості освіти .....	143
<b>Побережник С. С.</b>	
Універсальний дизайн: шлях до успішного навчання .....	145
<b>Поляк О. В.</b>	
Технології управління сучасним закладом освіти як інструменти для розвитку компетентностей та трудових функцій директора ЗЗСО .....	149
<b>Радецька І. В.</b>	
Формування професійних якостей керівника закладу освіти креативного типу .....	153

<b>Ребуха Л. З.</b>	
Вплив цифровізації освітнього закладу на проведення ефективної професійної діяльності.....	157
<b>Ребуха Л. З., Грицюк Я. І.</b>	
Формування компетентності педагогів для здійснення освіти в інклюзивних класах.....	161
<b>Ребуха Л. З., Коневич О. Ю.</b>	
Особливості підготовки магістрів з управління закладами освіти.....	162
<b>Ребуха Л. З., Литвиненко О.</b>	
Ефективність управління у системі вищої освіти .....	164
<b>Ребуха Л. З., Пида В. П.</b>	
Формування професійної компетентності у системі післядипломної освіти ...	166
<b>Ребуха Л. З., Софілканич І. В.</b>	
Підготовка викладачів закладів вищої освіти до використання тренінгових технологій у майбутній професійній діяльності .....	167
<b>Ребуха Л. З., Стрілецька С. В.</b>	
Управління якістю освіти здобувачів вищої освіти.....	169
<b>Ребуха Л. З., Шипович А.</b>	
Здоров'язберігаючі технології в освітньому процесі .....	171
<b>Ренькас Б. М.</b>	
Управління якістю освіти у закладі післядипломної педагогічної освіти.....	173
<b>Рик С. М., Рик М. С.</b>	
Формування академічної доброчесності як складника професійної компетентності майбутніх фахівців .....	177
<b>Сіткар В. І., Сіткар С. В.</b>	
Ставлення до освітніх реформ в Україні вчителя з власною планетою Пауля Пшенічки .....	182
<b>Темченко О. В.</b>	
Удосконалення якості діяльності закладу освіти як умова забезпечення його конкурентоспроможності.....	187
<b>Харченко Л. М.</b>	
Комунікативно-діалогічна спрямованість освіти в інформаційному просторі .....	189
<b>Четвертак Т. О., Яцишин І. В.</b>	
Ключові аспекти діяльності керівників закладів освіти в умовах сьогодення (інформаційний і навчально-методичний супровід з питань безпеки) .....	192
<b>Чижевський Б. Г.</b>	
Основні критерії демократичного управління закладом загальної середньої освіти .....	195
<b>Шайнюк Ю. Ч.</b>	
Національний мультипредметний тест 2024 року: реалії, факти, перспективи .....	200

<b>Швидун Л. Т., Сотнічук І. А.</b>	
Освітні моніторингові технології як інструмент оцінювання освітньої системи .....	202
<b>Юхименко Н. Ф.</b>	
Основні підходи до розуміння організації .....	206
<b>Ярмолицька С. О., Коротюк З. М., Мерена Н. М.</b>	
Використання стрес-менеджменту у посткризовому відновленню особистості .....	209
<b>Yakovyshyn R.</b>	
Zarządzanie placówkami oświatowymi: innowacyjno-kreatywne rozwiązania.....	212
<b>ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ.....</b>	217



**ЕФЕКТИВНА СПІВПРАЦЯ ТА КОМУНІКАЦІЯ В ОСВІТНЬОМУ ПРОЦЕСІ НУШ**

Ефективна співпраця та комунікація в освітньому процесі Нової української школи (НУШ) важлива для досягнення успіху в навчанні учнів.

Серед принципів НУШ Міністерство освіти і науки України декларує педагогіку партнерства, що ґрунтується на співпраці між усіма учасниками освітнього процесу. Педагогіка партнерства є важливим чинником ефективної взаємодії, головною метою якої є підтримка учнів, яка сприяє розвитку їхніх можливостей, а також задовольняє інтелектуальні, емоційні й соціальні потреби, що відповідає запитам сучасної освітньої теорії та практики [1].

Педагоги, батьки та інші учасники освітнього процесу мають спільно працювати, щоб створити сприятливе середовище для навчання та розвитку здобувачів знань.

Ключові аспекти ефективної співпраці та комунікації в НУШ:

**1. Відкритість та прозорість:**

- Вчителі повинні забезпечити відкриту та прозору комунікацію з батьками, учнями та іншими зацікавленими сторонами.
- Доступ до інформації про навчальні плани, оцінки, методичні матеріали мають бути зрозумілими.
- Батьки мають мати можливість висловити свої думки та побажання, а також отримувати регулярні оновлення щодо прогресу своєї дитини.

**2. Формування позитивного співробітництва:**

- Вчителі та батьки повинні разом працювати над створенням позитивного співробітництва.
- Взаємодія на базі поваги та довіри сприяє ефективній комунікації.

**3. Індивідуалізація підходу:**

- Вчителі повинні враховувати індивідуальні потреби та особливості кожного учня.
- Спільна робота вчителів та батьків для виявлення та розвитку талантів та інтересів дитини.
- Індивідуальні консультації з батьками для обговорення індивідуальних потреб та прогресу учнів.

**4. Залучення до спільних проєктів:**

- Спільні проєкти, які залучають учнів та батьків, можуть служити чудовою можливістю для співпраці та обміну ідеями.
- Спільні заходи (виставки, концерти, спортивні змагання) створюють можливості для спільної радості та комунікації.

**5. Освітні семінари для батьків:**

- Надання батькам інформації про нові підходи та методики, які використовуються в НУШ.
- Проведення регулярних зустрічей, де батьки можуть отримати конкретні

поради та інструкції щодо підтримки навчання вдома.

- Тренінги з комунікаційних навичок для вчителів і батьків можуть покращити якість спілкування та взаєморозуміння.

#### **б. Використання сучасних засобів комунікації:**

- Використання електронної пошти, платформ для онлайн-спілкування, месенджерів та інших сучасних засобів для швидкої та ефективної комунікації.
- Створення віртуальних платформ, де батьки можуть отримувати інформацію та обмінюватися досвідом.

Навчання у співпраці – це освітній підхід, який передбачає спільну роботу учнів у групах над вирішенням проблеми, виконанням завдання або створенням освітнього «продукту». Цей підхід орієнтований на формування *ефективної взаємодії* між учнями, *індивідуальної відповідальності* та *навичок міжособистісного спілкування*. Щоб навчання у співпраці ефективно реалізовувалося в освітньому процесі, викладання слід розглядати як процес розвитку й підвищення сформованості вміння учнів вчитися самостійно. Завдання вчителя полягає не в передачі навчальної інформації, а в тому, щоб виконувати роль фасилітатора. Це передбачає створення умов для активізації життєвого й навчального досвіду учнів, а також стимулювання перебігу мисленнєвих процесів шляхом вирішення навчальних завдань, пов'язаних із проблемами реального світу [2, с. 46].

Ефективна співпраця та комунікація в освітньому процесі в НУШ є важливою для створення високоякісного освітнього середовища, що сприяє гармонійному розвитку кожної дитини.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Бабовал Н. Р. Педагогіка партнерства: від взаємодії до конструктивної співпраці. *Розвиток професійної майстерності педагогів умовах нової соціокультурної реальності*: збірник матеріалів IV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Тернопіль, Україна, 15-16 квітня 2021 року). Тернопіль: СМП «Тайп», 2021. С. 22-25.
2. Путівник онлайн-курсу НУШ: базова середня освіта. К.: ГС «Освіторія». 2023. 90 с.

**УДК 340.15**

*Барладин П. М.*

## **ВПЛИВ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА РОЗВИТОК ВИЩОЇ ШКОЛИ**

Керівник закладу освіти після всебічного аналізу ситуації, що відбувається в закладі освіти, визначає, які результати роботи необхідно покращити. Відповідно виникає потреба в обґрунтованому виборі ідей, за допомогою яких це можна було б зробити якнайкраще вирішити ту чи іншу проблему [1–2]. Вибір ідей неминучий тому, що для досягнення тих самих цілей, тих чи інших результатів можуть бути відібрані різні нововведення, кожне з яких має свої

сильні та слабкі сторони. Однак така логіка роздумів часто в реальній практиці не витримується. Замість обґрунтованого підходу до вибору ідей можна спостерігати:

- прагнення майже без будь-якого вибору впровадити, освоїти буквально все, чого раніше не було, що десь почули, побачили (не випадково про такі школи кажуть, що швидко розвиваються, що не встигають нормально функціонувати);

- прагнення перепробувати, освоїти нове поспіль, щоб у такий спосіб знайти оптимальну для своєї школи ідею. Це, фактично, робота наосліп (сліпі проби та численні помилки);

- прагнення освоювати неодмінно те, що освоюють сусіди з навколишніх закладів освіти у тому, щоб витримати конкуренцію;

- яскраво простежується прагнення будь-якою ціною не відстати від моди, (прагнення отримати статус інноваційної школи);

- готовність прийняти до здійснення будь-яку рекомендацію, будь-яку вказівку місцевих органів управління освітою щодо освоєння тієї чи іншої нової ідеї.

Але якщо управлінцю закладом освіти всі ці підходи не характерні та він розуміє їхню ущербність, тоді приходить бажання обґрунтовано вибрати оптимальні саме для своєї школи ідеї розвитку. Вибір ідей реалізується шляхом їх обговорення, продумування групою компетентних осіб-експертів (це найбільш зрілі та прогресивні працівники закладу, запрошені фахівці). Таким чином проходить порівняльна оцінка ідей щодо низки параметрів, яка і є творчим процесом. Оцінка ідей може здійснюватися як з допомогою уявного експериментування, так і на основі розробки проектів діяльності щодо передбачуваного перетворення.

Чітке уявлення про зміст та параметри педагогічних інновацій, оволодіння методикою їх застосування дозволяють як окремим педагогам, так і керівникам освітніх закладів об'єктивно оцінювати та прогнозувати їхнє впровадження. Квапливість у впровадженні інновацій неодноразово призводила до того, що рекомендоване, частіше зверху, нововведення після деякого (нетривалого) часу забувалося або скасовувалося наказом чи розпорядженням [4].

Однією з основних причин подібної ситуації є відсутність у школах інноваційного середовища – певної морально-психологічної обстановки, підкріпленої комплексом заходів організаційного, методичного, психологічного характеру, які забезпечують введення інновацій у освітній процес закладу освіти [3]. Відсутність такого інноваційного середовища проявляється у методичній невідповідності педагогів, у їхній слабкій поінформованості по педагогічних нововведеннях. Наявність сприятливого інноваційного середовища у педагогічному колективі знижує опірність педагогів до нововведення, допомагає подолати стереотипи професійної діяльності.

Отже, інноваційне середовище є завжди сприятливим до педагогічних інновацій, тоді як зміна ролі освіти у суспільстві зумовлює розвиток інноваційних процесів.

### Список використаних джерел та літератури:

1. Малишко В. В. Розвиток вищої освіти в умовах глобалізації. URL: <http://ephshair.uhsp.edu.ua/bitstream/handle/8989898989/4764/%D0%A2%D0%B5%D0%B7%D0%B8%205.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
2. Ребуха Л. З. Інноваційно-технологічні процеси у вищій школі: фундаменталізація професійної соціальної освіти. *Професійна підготовка фахівців соціальної сфери: надбання, проблеми, перспективи*: матеріали II всеукр. наук.-практ. конф. (Хмельницький, 26–27 жовт. 2017 р.). Хмельницький: ХНУ, 2017. С. 39–40.
3. Ребуха Л. З. Освітні інноваційні технології: класифікація та змістове наповнення. Інновації в освіті: перспективи розвитку: матеріали I Міжнародної наук.-практ. конференції. (Тернопіль, 20 трав. 2021 р.) Тернопіль: ЗУНУ, 2021. С. 48–52.
4. Черчата А. О. Теоретичні та практичні аспекти застосування інноваційних технологій навчання в закладах вищої освіти. Інструменти та методи комерціалізації інноваційної продукції: монографія. Суми: Триторія, 2018. С. 370–379.

УДК 37.07

*Білоус І. І.*

### **ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ КЕРІВНИКАМИ В ЗАКЛАДАХ ОСВІТИ**

Управлінське рішення – це процес вибору оптимальної альтернативи для досягнення певної мети або вирішення конкретної проблеми в установах, організаціях чи підприємствах. Це ключова функція управління, яка полягає в тому, що керівники прагнуть одержати найкращий результат для досягнення стратегічних цілей та ефективного функціонування організації. Це творчий акт суб'єкта управління, що встановлює програму діяльності колективу по результативному вирішенню актуальної проблеми на основі знання об'єктивних законів функціонування керованої системи і аналізу інформації про її стан. Тобто управлінське рішення – це результат вибору керівника, відповідно до його посадових обов'язків, спрямованого на ефективне розв'язання проблеми управління. Звідси випливає і мета управлінського рішення – забезпечення ефективного вирішення проблеми чи поставленого завдання задля досягнення мети діяльності установи.

Основні етапи управлінського рішення включають: визначення проблеми чи завдання; збір інформації; аналіз зібраної інформації та вибір альтернатив для вирішення проблеми; прийняття рішення; реалізація рішення, а також оцінка та контроль.

Кожна установа чи організація визначає чіткі цілі своєї діяльності, ефективне досягнення яких, можливе лише внаслідок якісно розроблених та послідовно реалізованих управлінських дій, в рамках відповідної установи чи

організації.

Плануючи діяльність установи чи організації, керівники встановлюють цілі, способи їх реалізації та ресурси, необхідні для їх досягнення. Прийняття управлінських рішень можна розуміти як процес розробки та вибору поставлених цілей та завдань. Сам процес прийняття рішень включає безліч різних елементів, але неодмінно в ньому присутні такі елементи, як проблеми, цілі, альтернативи і рішення.

Варто зазначити, що прийняття рішень – це наука і мистецтво. Роль прийнятого рішення дуже велика. Найважливіше питання успішного функціонування закладу освіти полягає в тому, як дана установа може виявляти свої проблеми і вирішувати їх. Кожне рішення направлене на вирішення певної проблеми чи досягнення цілі.

Загалом, процес прийняття управлінських рішень у закладах освіти є досить складним і впливає на нього багато факторів. Варто відмітити, що, в першу чергу, управлінське рішення є результатом роботи керівника закладу освіти. Від того, яке воно буде, залежить уся діяльність освітньої установи, а також від нього залежить чи буде досягнута поставлена ціль. Тому прийняття керівником того або іншого рішення завжди несе реальні труднощі. Адже воно пов'язано з відповідальністю, яку бере на себе керівник, і з невизначеністю, що є присутнім при виборі однієї з альтернатив.

Більшість проблем та завдань, що виникають в діяльності закладу освіти, а зокрема і в роботі його керівника, не так часто повторюються, тому їхнє рішення є свого роду проблемою вибору, що не завжди легко зробити. Власне, ефективність управлінської діяльності значною мірою залежить від уміння керівника розв'язувати нестандартні завдання та проблеми.

Таким чином, до основних факторів, які впливають на прийняття управлінського рішення відносять: особисті якості та поведінка керівника; середовище прийняття управлінського рішення; взаємозалежність рішень; можливість використання новітніх технічних засобів; очікування можливих негативних наслідків; наявність результативних комунікацій.

Також, на нашу думку, до вагомих факторів, які впливають на цей процес, слід віднести:

1. Нормативно-правове середовище: законодавство та нормативні акти, які регулюють освітній процес, можуть суттєво впливати на управлінські рішення, які приймаються керівниками в сучасних закладах освіти.
2. Фінансові обмеження: наявність дефіциту фінансових ресурсів може обмежувати можливості управлінських рішень, зокрема у впровадженні нових технологій, модернізації інфраструктури та підвищення якості освіти.
3. Суспільна підтримка: ставлення громадськості, батьків, студентів та кадрового персоналу може впливати на управлінські рішення. Суспільна підтримка може бути важливою для успішної реалізації нових ініціатив та програм.
4. Кадровий потенціал: наявність кваліфікованого та мотивованого

персоналу позначається на спроможність до впровадження нових педагогічних методик, впровадження інновацій та вдосконалення освітнього процесу.

5. Технологічні зміни: розвиток технологій може вимагати від закладів освіти адаптації до нових засобів та методів навчання. А це також може впливати на прийняття управлінських рішень.
6. Соціокультурний контекст: особливості соціокультурного середовища, в якому функціонує заклад освіти, може впливати на потреби здобувачів освіти, методи навчання та загальну стратегію управління.
7. Міжнародні тенденції: зміни у світовій освіті та міжнародні тенденції також можуть впливати на управлінські рішення в сучасних закладах освіти, особливо в контексті глобалізації та міжнародної співпраці.

Отже, ці фактори можуть взаємодіяти між собою та створювати умови для прийняття управлінського рішення в закладах освіти. Керівники закладів освіти повинні постійно враховувати ці різноманітні аспекти при прийнятті управлінських рішень. Адже, даний процес являє собою свідомий вибір з наявних варіантів або вибір напрямку дій, що зменшують розрив між сьогоденням і майбутнім бажаним станом.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Боровик М. В. Управлінські рішення : конспект лекцій для студентів бакалавріату всіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2020. 81 с.
2. Прийняття управлінських рішень : навчальний посібник. За ред. Ю. Є. Петруні [4-те вид., переробл. і доп.]. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2020. 276 с.
3. Kamal, M. M., Ziaee Bigdeli, A., Themistocleous, M., & Morabito, V. (2015). Investigating factors influencing local government decision makers while adopting integration technologies (IntTech). *Information and management*, 52 (2), 135-150.

**УДК 378.046.4**

*Богуш М. Б.*

### **ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В ОСВІТІ**

Цифровізація освіти веде до змін на ринку праці, видозмін освітніх стандартів, виявлення потреб у формуванні нових компетенцій у викладачів закладів освіти та орієнтована на реорганізацію освітнього процесу та переосмислення ролі педагога в цілому. Нині цифровізація породжує доступність інформації в різних її формах, не тільки текстової, а й звукової, візуальної. Доступність інформації вимагатиме постійного пошуку та вибору релевантного та цікавого контенту, високих швидкостей його обробки. Отже, цифровізація освіти веде до її корінної, якісної перебудови. Педагог, у роботі зі

студентами, повинен навчитися застосовувати нові технологічні інструменти та практично необмежені інформаційні ресурси [2, с. 64].

Технології віртуальної реальності створюють можливість їх застосування, не прив'язуючись до одного робочого місця, що розширює коло технологій, що вивчаються. Технології мобільного навчання дозволяють навчатися у будь-який час та в будь-якому місці.

Одним із основних елементів цифровізації освіти є цифрова грамотність. Цифрова грамотність – головний пріоритет освіти, це здатність проектувати та використовувати контент за допомогою цифрових технологій, застосовуючи комп'ютерне програмування, графічні техніки візуалізації, комп'ютерну графіку, мультимедіа, розробку онлайн-курсів тощо, пошук та обмін інформацією, комунікація з іншими учасниками освітнього процесу. Щоб вирішити завдання цифровізації, наша освіта має пройти через цифрову трансформацію.

Цифрова трансформація освіти, на думку вчених, – це відповіді на глобальні інформаційні виклики у світі. Важливим є перехід до інтерактивних видів взаємодії, де студенти повинні мати можливість самостійно отримувати знання та породжувати власне інноваційне знання, тим самим формувати нові компетенції XXI ст. – креативність, критичне мислення, комунікація, кооперація.

Сучасний етап цифровізації в освіті полягає у зануренні всіх його суб'єктів у цифрове освітнє середовище. Нині стали вельми поширеними такі освітні технології, як онлайн-курси, які надаються здобувачам освіти. Такі освітні технології, як масові освітні навчальні курси, що застосовуються дистанційно, допомагають студентам навчатися у будь-якій зручній для них формі та дозволяють отримати кваліфіковане навчання за конкретним напрямом підготовки [1, с. 1–3; 3].

Стратегія цифровізації освіти передбачає такі перспективні інноваційні технології, як штучний інтелект та віртуальна реальність. Штучний інтелект – це технологія, яка використовується при вирішенні «інтелектуальних» завдань, і всі її розробки спрямовані на створення програм для розпізнавання образів, систем автоматичного керування автомобілем та машинного перекладу та ін. В освіті застосовується навчальна програма, яка посилює інтерактивність та інтелектуальну складову, характерну для педагога. Інтелектуальні освітні програми та експертна система є дуже перспективними, швидко поширюються. Технологія віртуальної реальності характеризується такими видами систем віртуальної реальності:

- звичайна (класична) віртуальна реальність, де студенти взаємодіють чи занурюються у віртуальний світ за допомогою комп'ютерної програми;

- доповнена або комп'ютеро-опосередкована реальність, де здійснюється накладка на інформацію, що генерується комп'ютером, зверху на зображення реального світу;

- змішана реальність, де реальний світ пов'язаний з віртуальним, і вони об'єднані між собою.

Віртуальна реальність дає можливість проведення відеоконференцій, які мають найбільший ефект у порівнянні з веб-конференціями, що нагадують телефонні розмови. Ці технології використовуються для віртуальних подорожей, ознайомлення з іншими культурами та ін. Моделювання віртуальної реальності забезпечує студентам формування таких навичок, які в реальності сформувати неможливо у силу різних обставин.

Таким чином, цифровізація освіти та використання цифрових технологій змінює зміст навчання, а також подання інформації, це не лише презентації чи відео, це вже прямі підключення до інформаційних мереж, баз даних, форумів. Цифрові технології бурхливо розвиваються та оновлюються (високошвидкісний Інтернет, смартфони, планшети та ін.). У відповідь все це надає викладачу необмежені можливості доступу до цифрових інструментів та відповідної інноваційної педагогічної діяльності.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Арешонков В. Ю. Цифровізація вищої освіти: виклики та відповіді. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, 2020. №2 (2). С. 1-6. URL: <https://doi.org/10.37472/2707-305X-2020-2-2-13-2>.
2. Буйницька О., Варченко-Троценко Л., Грицеляк Б. Цифровізація закладу вищої освіти. *Освітологічний дискурс*, 2020. № (1). С. 64–79. URL: <https://doi.org/10.28925/2312-5829.2020.1.6>.
3. Симоненко С. П. Українська цифрова освіта в умовах цифрової трансформації суспільства: вибір стратегії розвитку. *Гілея: науковий вісник*, 2020. № 153. С. 374–377. URL: <http://gileya.org/download.php?id=221>.

**УДК 37.011.3-051**

**Бойко І. І.**

#### **«ІДЕАЛЬНИЙ ПЕДАГОГ»**

*Постановка проблеми.* Удосконалення педагогічного процесу у вищій школі тісно пов'язане з особистістю педагога. Розвиток педагогіки та психології як самостійних дисциплін сформувало уявлення про якості особистості, які обов'язково повинні бути притаманні людині, яка займається вихованням та викладанням. Однак розвиток будь-якої галузі знань та вдосконалення педагогічного процесу спричиняє постійний сильний вплив на співвідношення *належного* та *реального* у проблемі «ідеальний педагог» (реально удосконалюємо, підвищуємо його компетентність...).

*Актуальність питання.* У зв'язку з цим процес вивчення професійно значущих якостей особистості «ідеального» педагога продовжується.

*Викладення основного матеріалу.* Завдання дослідження: вивчити динаміку уявлень про ідеального педагога у молодих педагогів, які навчалися на КПК та вивчали курс педагогіки та психології за освітньою програмою для вчителів початкових класів. Методи дослідження: для вирішення поставленого завдання було складено анкету. Анкета включала дев'ять запитань із ранжованими



варіантами відповідей з кожного питання. Анкета пред'являлася двічі: до початку першого заняття з педагогіки та психології та наприкінці останнього заняття. До уявлення про ідеального педагога мали відношення три питання анкети. Анкетування проводилося анонімно, що дозволило збільшити достовірність результатів.

Результати аналізу змісту відповідей та статистична обробка отриманих даних: з 204 вчителів початкових класів, які вивчали педагогіку та психологію, заповнили анкети – 101. Ступінь участі становив 49,5% від загальної кількості учнів. У вторинному анкетуванні взяли участь 99 осіб. Ступінь участі становив 48,5%. Курс педагогіки та психології для вчителів орієнтований на професійне вдосконалення: він спрямований на формування навичок педагогічної діяльності в умовах війни (перед цим Covid - 19) в освітніх закладах різного рівня. Коло обговорюваних проблем безпосередньо пов'язані з попереднім емпіричним досвідом, отриманим під час навчання у вузі та освоєння курсів «Педагогіки» та «Психології» для вчителів початкових класів. Розглядається коло питань практичного спрямування. Програма також спрямована на те, щоб у період навчання на КПК вчителі початкових класів апробували власні розробки з професійно-педагогічних тем, що стосуються сфери педагогіки, вікової та педагогічної психології у педагогічній діяльності (в умовах війни).

У результаті первинного анкетування було встановлено, що на запитання «найкращим педагогом є той, хто...», респонденти зробили такі вибори. На перше місце (50,0%) вони поставили вміння викликати інтерес до предмета так, що учні із задоволенням занурюються у предмет та поглиблюють свої знання з цього предмету. На друге місце (25,3%) поставили вміння створювати у дитячому колективі таку атмосферу, за якої ніхто не боїться висловлювати свою думку. На третє місце (15,2%) було поставлено прояв інтересу до учнів та вміння застосувати до кожного індивідуальний підхід. На останнє місце (8,9%) вони поставили таку якість як суворість (вимогливість) та справедливість. Після вивчення курсу педагогіки та психології та невеликого після курсового досвіду практики як і на першому місці (42,8%) залишалося вміння викликати інтерес до предмета так, що учні із задоволенням поглиблюють свої знання з цього предмету, та вміння створювати у дитячому колективі таку атмосферу, за якої ніхто не боїться висловити свою думку (23,5%). Значимість суворості (вимогливість) та справедливості становила 10,2%.

На запитання «У чому може виявлятися Ваша «сила» («слабкість») як викладача?» були отримані такі відповіді. І в первинному, і у вторинному анкетуванні респонденти віддали перевагу «вмінню спілкуватися з учнями» (37,8% і 34,6%), «хорошій теоретичній підготовці» (23,8% і 25,6%), «здібності до педагогічної творчості» (19,7% та 21,0%). Як слабкі сторони особистості учителя у первинному анкетуванні було відзначено «відсутність належного практичного досвіду ведення занять» (53,8%), «слабка теоретична база» (17,7%), «брак терпіння» (16,9%) та «невміння налагодити взаємодію (у спілкуванні) з учнями» (11,5%). У вторинному анкетуванні були зроблені такі вибори: «відсутність належного практичного досвіду ведення занять» (50,4%),

«недолік терпіння» (18,9%), «слабка теоретична база» (18,1%) та «невміння налагодити взаємодію (у спілкуванні) з тими, хто навчається» (12,6%).

Відкритість, правдивість, високий рівень володіння змістом предмета, що викладається, доброзичливість, педагогічний такт – це мала частина переліку якостей сучасних вимог до «ідеального» педагога. Так, Дж. Равен, Р. Дітерліх, Р. Бруннер і низка вітчизняних дослідників склали (кожен свій) перелік якостей «ідеального» педагога [1-3].

Так, Дж. Равен наголошує, що ніхто не стане витратити сили на прояв ініціативи, якщо мета, заради якої він працює, не представляє для нього великої цінності [3, с. 13-14]. На його думку, ціннісний компонент містить: схильність аналізувати і повністю прояснювати смутно усвідомлювані швидкоплинні відчуття, що свідчать про наявність проблеми або про зародження творчої ідеї; бажання братися за роботу за власною ініціативою і стежити за її результатами, щоб підвищити якість праці; здатність справлятися з тривогою, що виникає, коли людина робить щось в новій для неї сфері, і здатність заручатися підтримкою інших людей для досягнення мети [3]. Що для ефективного досягнення мети необхідно проявити якомога більше цих якостей, відносно незалежних один від одного. Іншими словами, важливі людські якості - такі, як умотивованість, ініціатива, - складаються з ряду гетерогенних, різнорідних чинників і припускають складну взаємодію між когнітивним, афективним і вольовим компонентами діяльності. На його переконання, було б помилкою вважати, що ці компоненти можна оцінити без урахування їх взаємозв'язку.

Р. Дітерліх склав перелік якостей «ідеального» педагога: самоконтроль, емоційна стійкість, товариськість, об'єктивність, дружелюбність, відповідальність, готовність до співпраці, впевненість у собі, переважання позитивних рис характеру, низькі показники за шкалами депресії, брехні, психопатії, іпохондрії.

Р. Бруннер під час побудови моделі особистості педагога запропонував дев'ять компонентів: емоційна стабільність; позитивна самооцінка; систематичне планування навчання; партнерська установка у взаємодії з учнями; переважання непрямих (опосередкованих) управлінських впливів; уникнення ригідних методів педагогічного впливу; застосування групових методів навчання; використання позитивних стимулів; гнучкість (до визначення педагогічних цілей, до вибору засобів та методів навчання тощо).

Як бачимо, у цих моделях, у різних аспектах, обговорюється дві важливі вісі (вісь) особистості педагога. Це багата емоційність з домінуванням позитивних емоцій та здатності до емпатії та сильні комунікативні якості особистості.

Результати нашого дослідження встановили, що більшість учасників анкетування виділили як найважливіші якості у першу чергу комунікативні властивості та у другу чергу глибокі знання про предмет, що викладається. Важливо відмітити, що перший досвід викладання виявив у них відсутність належних практичних навичок педагога і нестачу терпіння. У меншій мірі вони приділяли увагу творчим аспектам, емоційним якостям, етичним та моральним

характеристикам тощо.

*Висновок.* Формування педагога для професійної діяльності має поєднувати два важливі процеси. Перше – це формування висококваліфікованого фахівця у галузі академічних знань (наприклад: мова, математика, фізика, історія...). Друге – формування висококваліфікованого учителя. Зумовлено це тим, що учнями педагога є насамперед діти. Дослідження динаміки уявлень про ідеального педагога у молодих фахівців встановило, що воно відображає не тільки їх уявлення про ідеальне, а й їх особисті труднощі та проблеми при освоєнні діяльності, яка є особливим видом професійної діяльності – педагогічна, а отже гуманна, толерантна, етична, моральна, ..., загальнолюдська – для олюднення, а не «розлюднення».

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Бойко І. І. Дидактична складова професійної компетентності педагога: психологічний аспект. *«Професійний розвиток педагогічних працівників як необхідна умова реалізації Концепції «Нова українська школа»* : збірка наук. праць міжрегіон. наук.-практ. конф., 30-31 жовтня 2019. Житомир : КЗ «Житомирський ОППО» ЖОР. С. 15-20.

2. Бойко І. І. Теоретико-практичні аспекти формування професійно значущих якостей вчителя початкової школи в умовах інклюзивної освіти. URL: [http://www.zoippo.zp.ua/pages/el\\_gurnal/z](http://www.zoippo.zp.ua/pages/el_gurnal/z) (дата звернення: 06.10.2023 р.).

3. Бойко І. І. Професійна компетентність педагога: особистісний контекст ефективності професійної діяльності. URL: <https://drive.google.com/file/d/19H3KBQ4QpVFfbU2pKIxcnqJDd9T2wiP2/view> (дата звернення: 06.10.2023 р.).

**УДК 373.3/5.07**

*Брик Р. С.*

### **СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ ЯК СКЛАДОВА ВНУТРІШНЬОЇ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ**

У межах вирішення сучасною вітчизняною освітою новопосталих завдань, які окреслено у Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року [8], актуалізується значимість стратегічного управління в закладах загальної середньої освіти. Управління закладами загальної середньої освіти (ЗЗСО) у формі відкритої системи вимагає від керівників закладів освіти постійно аналізувати фактори зовнішнього середовища, визначати наслідки позитивних та негативних змін та мати можливість коригувати їх відповідно до умов соціального середовища, враховуючи при цьому особливості закладу.

Реалізація трудової функції забезпечення стратегічного управління розвитком закладу освіти, окресленої у професійному стандарті «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти» [5], уможлиблюється через

здатність керівника ЗЗСО визначати стратегію розвитку закладу освіти, у тому числі стратегію цифрової трансформації, та здійснювати стратегічне планування; здатність до інноваційного управління розвитком закладу освіти; здатність управляти змінами тощо.

Однією з головних засад державної політики у сфері освіти та принципом освітньої діяльності визначено забезпечення якості освіти та якості освітньої діяльності. Відповідно до п. 3 ст. 41 Закону України «Про освіту» [6] система забезпечення якості в закладах освіти (внутрішня система забезпечення якості освіти) може включати стратегію (політику) та процедури забезпечення якості освіти. Законом України «Про повну загальну середню освіту» [7] передбачено, що керівник закладу загальної середньої освіти зобов'язаний забезпечувати розроблення та виконання стратегії розвитку закладу освіти; звітувати щороку на загальних зборах (конференції) колективу про свою роботу та виконання стратегії розвитку закладу освіти; педагогічна рада схвалює стратегію розвитку закладу освіти та річний план роботи; засновник закладу загальної середньої освіти або уповноважений ним орган (посадова особа) затверджує за поданням закладу загальної середньої освіти стратегію розвитку такого закладу та фінансує виконання стратегії розвитку (крім приватних і корпоративних закладів загальної середньої освіти), у тому числі здійснення інноваційної діяльності закладом освіти; піклувальна рада закладу загальної середньої освіти аналізує та оцінює діяльність закладу і його керівника; розробляє пропозиції до стратегії та перспективного плану розвитку закладу освіти та аналізує стан їх виконання.

Порядком проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти визначено, що наявність стратегії розвитку та системи планування діяльності закладу, моніторинг виконання поставлених цілей і завдань є однією з вимог до організації управлінських процесів ЗЗСО та внутрішньої системи забезпечення якості освіти [4].

Різні аспекти стратегічного управління в закладах освіти висвітлено у дослідженнях Б. Гершунського, В. Григораша, Г. Дмитренка, Г. Єльнікової, Л. Калініної, Л. Карамушки, В. Колпакова, О. Мармази, В. Маслова, М. Навроцької, Н. Островерхової, Є. Павлютенкова, О. Пометун, М. Поташника, Б. Ренькас, О. Родіонова, Т. Сорочан, С. Салиги, О. Яришко та інших.

Метою розбудови та функціонування системи забезпечення якості освіти є постійне та послідовне підвищення якості освіти. Вітчизняний та зарубіжний досвід свідчить, що це досягається за умов оптимізації управління, впровадження стратегічного управління. Врахування особливостей стратегічного управління дозволяє моделювати стратегію розвитку закладу освіти.

У рамках нашого дослідження важливим є розгляд трактувань стратегічного управління в освіті. Аналіз наукової літератури свідчить про наявність безлічі визначень сутності стратегічного управління, в яких акцентується увага на окремих його складових. О. Мармаза розглядає

стратегічне управління в освіті як сукупність рішень і дій щодо визначення та реалізації пріоритетних напрямів розвитку закладу освіти. Стратегія управління реалізується через програму розвитку, яка й забезпечує досягнення місії та цілей навчального закладу [2].

Ми поділяємо погляд Л. Калініної, яка зазначає, що стратегічне управління загальноосвітнім навчальним закладом як відкритою до зовнішнього оточення організацією передбачає: визначення й ранжування довгострокових цілей управлінського і педагогічного процесів, які відповідають закономірностям розвитку сфери освіти в цілому й інтересам школи зокрема; формування стратегії або низки стратегій; оцінювання та критичний розгляд можливих шляхів досягнення поставлених цілей з урахуванням внутрішніх і зовнішніх умов функціонування школи в даний період; вибір і поступове здійснення суб'єктами управління управлінських рішень, які забезпечують ефективну адаптацію процесів управління, навчання, виховання, розвитку учнівської молоді, професійного й творчого зростання кадрів до несподіваних змін, реалізацію економічно обґрунтованих проєктів; реалізацію ресурсного підходу (оцінювання потреби в людських, енергетичних, фінансових, матеріально-технічних, інформаційних ресурсах) для започаткування або підтримки процесів; підтримання зв'язку школи з зовнішнім соціальним середовищем і врахування факторів його впливу (соціальних, політичних, технічних, технологічних, економічних, педагогічних) [1].

На думку Т. Сорочан, І. Цимбал, зміст стратегічного управління школою полягає у вивченні теоретико-методичних основ і аспектів формування місії, стратегії організації як динамічної соціально-педагогічної системи. Метою стратегічного управління школою є визначення місії, цілей, бачення (візії), стратегії, розроблення системи планів, проєктів і програм розвитку як інструментів стратегічних орієнтирів на покращення діяльності організації та її окремих складників, а також забезпечення виконання завдань підвищення рівня конкурентоспроможності закладу освіти, її тривалого функціонування [9].

Л. Михайлик зауважує, що стратегічне управління відрізняється від щоденного оперативного управління, забезпечує не тільки функціонування закладу освіти, а й розвиток у майбутньому. Це такий вид управління організацією, за якого: - людський потенціал сприймається як основа і цінність організації; - діяльність організації орієнтована на задоволення запитів споживачів і замовників освіти; - забезпечується гнучка реакція на зміни зовнішнього оточення і внутрішнього середовища організації; в організації проводяться своєчасні зміни; - організація має змогу відповідати на виклик з боку зовнішнього оточення; домагатися конкурентних переваг; - забезпечується можливість успішної діяльності в довгостроковій перспективі; гарантується виконання сформульованої або вибраної місії, а також досягнення поставлених цілей [3].

Отже, стратегічне управління розвитком закладу загальної середньої освіти розглядаємо як систему управлінських процесів, які передбачають: здійснення змін в основних видах діяльності закладу освіти відповідно до змін зовнішнього

середовища; спрямованість діяльності закладу освіти на пріоритетні напрями освіти; розроблення стратегії розвитку освітнього закладу; розроблення управлінських механізмів з реалізації стратегії розвитку закладу освіти.

Забезпечення якості освіти та підвищення якості освітніх послуг закладами освіти не тільки сьогодні, а й у перспективі, залежить від ступеня засвоєння теорії, методології, концепцій та методів стратегічного управління й використання наукових досягнень.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Калініна Л. М. Сутність і специфіка стратегічного управління школою. *Збірник наукових праць «Педагогічні науки»*. Херсон : ХДУ, 2004. Вип. XXXVI. С. 28–35.
2. Мармаза О. І. Стратегічне управління: траєкторія успіху. Харків : Вид. група «Основа», 2006. 160 с.
3. Михайлик Л. Інновації в управлінні ЗНЗ. *Освіта Полтавщини: часопис*. Полтава : ПОППО, 2008. № 16. С. 13–25.
4. Про затвердження Порядку проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти : наказ МОН України від 09.01.2019 №17. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0250-19#Text> (дата звернення: 03.11.2023).
5. Про затвердження професійного стандарту «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти» : наказ Міністерства економіки України від 17.09.2021 р. № 568-21. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2021/09/22/Nakaz-568-zatverdzh.standartu.keriv.22.09.pdf> (дата звернення: 04.11.2023).
6. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення: 05.11.2023).
7. Про повну загальну середню освіту : Закон України від 16.01.2020 р. № 463-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text> (дата звернення: 05.11.2023).
8. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 грудня 2016 р. № 988-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/249613934> (дата звернення: 03.11.2023).
9. Сорочан Т. М., Цимбал І. І. Стратегія розвитку навчального закладу: розробка, планування, реалізація : навч. посіб. Луганськ : СПД Резніков, 2011. 152 с.

## ВПРОВАДЖЕННЯ STEM-ОРІЄНТОВАНОГО ОСВІТНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ В КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ «НОВА УКРАЇНСЬКА ШКОЛА»

Інновації в освіті є закономірним явищем, динамічним за характером і розвивальним за результатами, їх запровадження дозволяє вирішити суперечності між традиційною системою і потребами в якісно новій освіті. Сутнісна ознака інновації полягає у її здатності впливати на загальний рівень професійної діяльності педагога, розширювати інноваційне поле освітнього середовища у закладі освіти [3].

Джерелом інновації є цілеспрямований пошук ідеї з метою розв'язання суперечностей, її освоєння відбувається шляхом апробації в формі педагогічного експерименту або пілотного впровадження. Розвиток інновації залежить від того, наскільки соціально-психологічне середовище потребує нової ідеї. Подальше існування інновації пов'язане з переходом у стадію стабільного функціонування. Отже, інновації в освіті – це процес творення, запровадження та поширення в освітній практиці нових ідей, засобів, педагогічних та управлінських технологій, у результаті яких підвищуються показники (рівні) досягнень структурних компонентів освіти, відбувається перехід системи до якісно іншого стану [2].

До основних напрямків інноваційних процесів в системі освіти на сучасному етапі її розвитку слід віднести:

1. Модернізацію типів та структури закладів освіти (приватні, державні, комунальні; ліцеї, гімназії, коледжі, колежіуми; авторські школи тощо).
2. Оновлення змісту навчання і виховання.
3. Розробку та апробування нових педагогічних технологій.
4. Зміну форм і методів навчання та виховання.
5. Виділення оновлених технологій моделювання та проєктування, які реалізуються через навчальні модулі.
6. Модернізацію форм і методів управління сучасною школою.

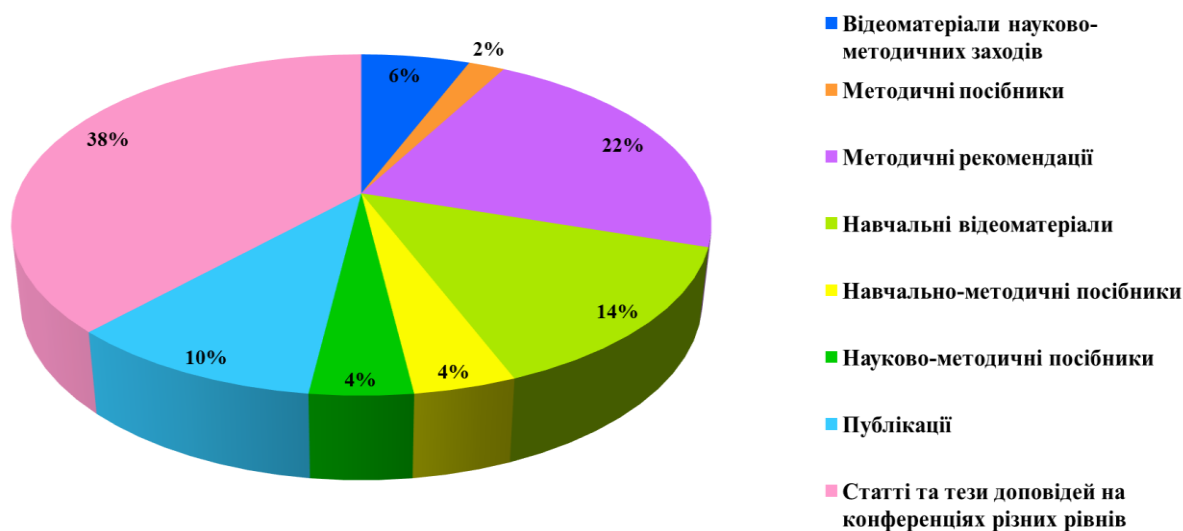
Суспільна і педагогічна значущість викликів у галузі освіти зумовили пошук ефективних шляхів їх розв'язання. Насамперед – це реалізація інноваційної діяльності та дослідно-експериментальної роботи, а також апробація вітчизняних і зарубіжних педагогічних технологій, альтернативних традиційним, створення авторських шкіл та програм, розробка нових ефективних навчальних і виховних методик та їх активне, проте обдумане й виважене, впровадження в освітній процес з урахуванням національних, культурних і ментальних аспектів.

З огляду на вище вказане стає зрозумілим, що стрімкий розвиток суспільства у галузі знань та технологій вимагає синтезу науки і практики, який можна здійснити за допомогою створення комплексних закладів освіти, як осередків науково-технологічних досліджень. У зв'язку з цим Тернопільським

обласним комунальним інститутом післядипломної педагогічної освіти створено умови для розвитку STEM-освіти та формування STEM-орієнтованого освітнього середовища у закладах освіти області, а саме: систему підвищення кваліфікації керівних і педагогічних працівників, яка б у повній мірі задовольняла запити замовників освітніх послуг; диференційований акмеологічний простір для мотивації освітян до постійної творчої самоактуалізації в професійному та особистісному вимірах через формальну та неформальну види освіти; впровадження багатоваріантних освітньо-професійних програм, моделей і форм освіти дорослих [1].

На сьогоднішній день до кожної освітньої програми підвищення кваліфікації керівних і педагогічних працівників Тернопільського ОКІППО введено модуль «Використання ІКТ та цифрових технологій в освітньому процесі», завданням якого є якісна підготовка освітян до успішного та ефективного впровадження STEM-освіти. Також варто зауважити, що варіативна складова освітніх програм підвищення кваліфікації керівних і педагогічних працівників містить низку тем STEM-освітнього спрямування.

З метою сприяння ширшому використанню педагогами освітніх ресурсів навіть у найвіддаленіших районах області на платформу дистанційного навчання додано лекції відповідної тематики та підготовано інформаційно-методичне забезпечення для формування STEM-орієнтованого освітнього середовища.



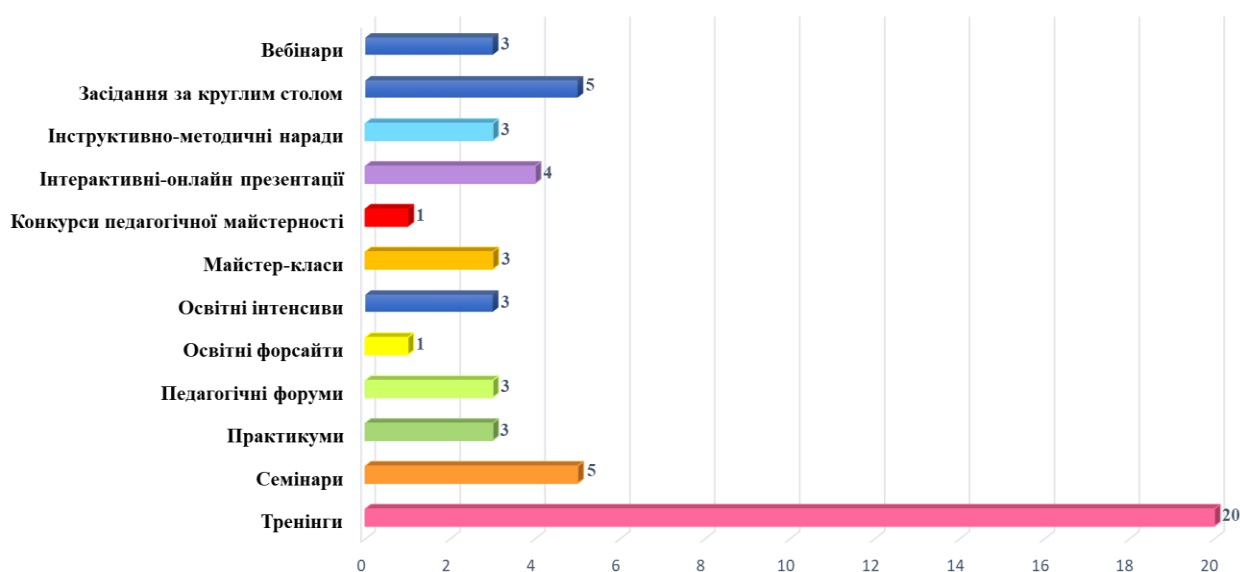
Розроблено систему підготовки педагогів до впровадження STEM-освіти.

№ з/п	Кількість годин	Зміст освітніх програм підвищення кваліфікації педагогічних працівників
1.	30 год.	STEM-освіта: науково-методичні аспекти впровадження.
2.	12 год.	Реалізація курсу робототехніки в освітньому процесі згідно вимог нової української школи.
3.	6 год.	Реалізація компетентнісного підходу на основі засобів STEM-освіти в процесі викладання дисциплін природничої галузі.
4.	6 год.	Формування ключових компетентностей школярів на основі

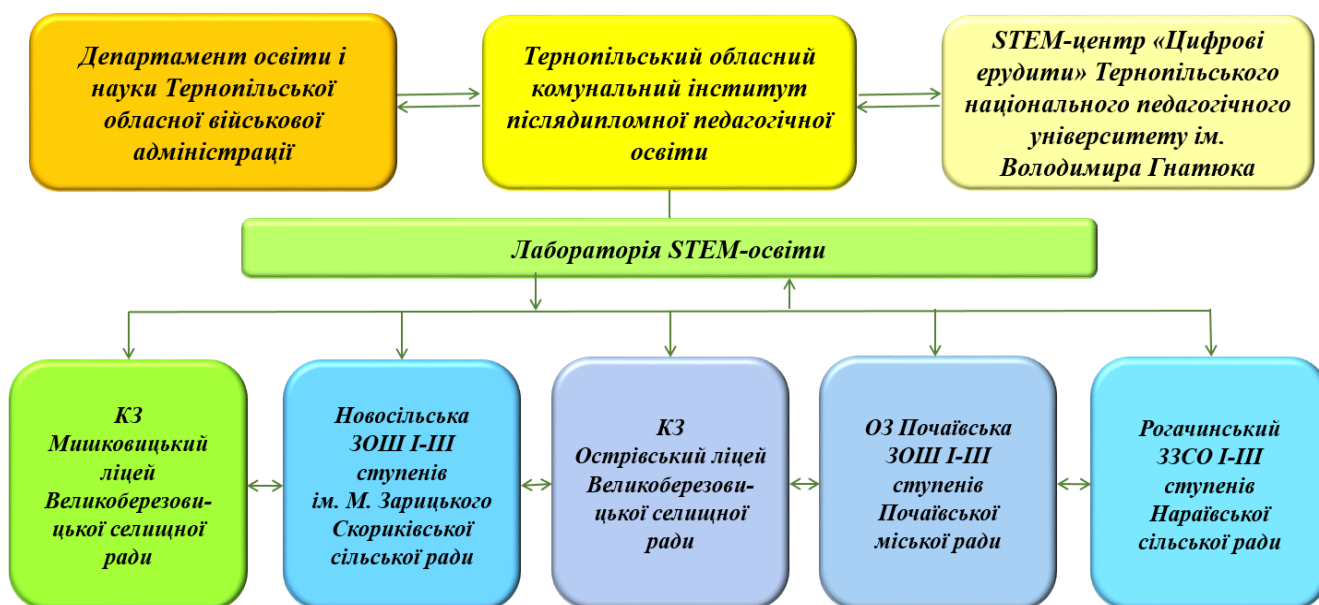


		STEM-орієнтованого підходу до навчання в умовах нової української школи.
5.	6 год.	Основні аспекти організації STEM-навчання у сучасній школі: цифрові інструменти дослідника.
6.	6 год.	Основні науково-методичні аспекти впровадження STEM-освіти у закладах загальної середньої освіти.
7.	6 год.	Навчально-методичні аспекти STEM-орієнтованого підходу: практичні основи впровадження.
8.	6 год.	Формування наукового світогляду школярів засобами STEM-освіти в контексті реалізації Концепції «Нова українська школа».
9.	6 год.	Дослідно-експериментальний інструментарій для організації STEM-навчання у сучасній школі.
10.	6 год.	Реалізація компетентнісного підходу в новій українській школі засобами STEM-освіти.

Проведено ряд науково-методичних заходів різноманітних за формою та змістом досліджуваної тематики та обласний конкурс фахової майстерності на кращу методичну розробку з упровадження STEM-технологій в освітній процес, за результатами якого визначено кращих учителів-новаторів у п'яти номінаціях.



В рамках реалізації інноваційного освітнього проєкту всеукраїнського рівня за темою «Організаційні та науково-методичні умови створення STEM-центрів» створено експериментальний STEM-хаб в Тернопільській області.



Для використання у фаховій діяльності для освітян області підготовано та розміщено на сайті «[Лабораторія STEM-освіти ТОКІППО](#)» [каталог Інтернет-ресурсів для STEM-освіти](#), методичні рекомендації, поради і нотатки.

Науково-педагогічними та педагогічними працівниками інституту для успішного впровадження STEM-освіти видано:

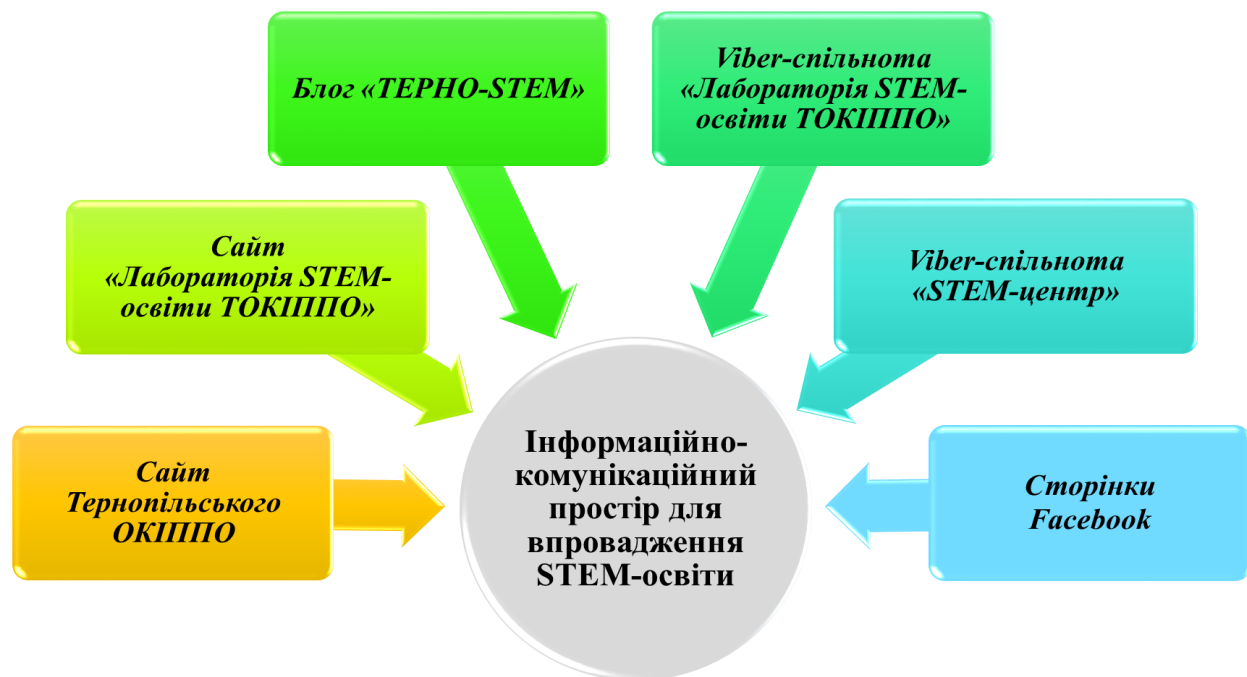
- науково-методичний посібник: Реалізація концепції STEM-освіти у процесі підвищення кваліфікації учителів / І. М. Вітенко та ін.; за заг. ред. О. М. Петровського. Тернопіль : ТОКІППО, 2021. 172 с.

- STEM в освітньому просторі закладу освіти (навчально-методична скарбниця) : методичний посібник / Уклад. О. Я. М'ялковська. Тернопіль: Тернопільський ОКІППО, 2023. 148 с.

- STEM-технології в освітньому процесі. Теорія. Досвід. Практика : Навчально-методичний посібник / уклад. І. М. Вітенко, О. Я. М'ялковська, Л. А. Кучер, З. П. Миколів / Тернопіль : Тернопільський ОКІППО, 2023. 116 с.

Досвід роботи щодо формування STEM-орієнтованого освітнього середовища в закладах освіти області популяризовано шляхом участі науково-педагогічних та педагогічних працівників інституту й області в науково-практичних конференціях і педагогічних форумах різних, а також Всеукраїнському освітньому проєкті «STEM-школа».

Для висвітлення роботи за напрямками STEM-освіти, забезпечення ефективної та продуктивної комунікації між усіма суб'єктами освітнього процесу щодо її впровадження систематично наповнюється та активно використовується інформаційно-комунікаційний простір: [сайт Тернопільського ОКІППО](#), віртуальні кабінети: сайт «[Лабораторія STEM-освіти ТОКІППО](#)» та блог [ТерноSTEM](#), Viber-спільноти «Лабораторія STEM-освіти ТОКІППО» та «STEM-центр», сторінки Facebook тощо.



Отже, головним завданням інноваційного закладу освіти є розвиток творчої особистості як керівника, вчителя, так і учня, створення умов для повноцінного фізичного, інтелектуального та духовного розвитку всіх учасників освітнього процесу через подолання усталених стереотипів і застарілих підходів. З огляду на це сучасна система післядипломної педагогічної освіти Тернопільського ОКІППО успішно поєднує усі види освіти: формальну (підвищення кваліфікації керівних та педагогічних працівників за освітніми програмами, в тому числі авторськими), неформальну (різноманітні за формою та змістом науково-методичні заходи) та інформальну (самоосвіта, науково-методична, дослідно-експериментальна робота щодо впровадження STEM-освіти). Подальші дослідження будуть спрямовані на вивчення інноваційного педагогічного досвіду, розроблення навчально-методичних та дидактичних матеріалів для реалізації інтегративного, компетентнісного, діяльнісного й особистісно орієнтованого освітніх підходів, розвитку STEM-освіти, удосконалення моделі підтримки STEM-навчання у системі післядипломної педагогічної освіти та формування STEM-орієнтованого освітнього середовища в закладах освіти області.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Вітенко І. М., Олексюк О. Р., Кучер Л. А. Формування STEM-орієнтованого освітнього середовища Тернопільським ОКІППО. Збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (онлайн). 2023. С. 46-50.
2. Дубасенюк О. А. Інновації в сучасній освіті // Інновації в освіті: інтеграція науки і практики: збірник науково-методичних праць / за заг. ред. О. А. Дубасенюк. Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2014. С. 12-28. Режим доступу: <https://core.ac.uk/download/pdf/42971148.pdf>.
3. Шаєнко З. О., Муравльова О. В., Дворник І. Л., Бобирьова Л. Є., Попруга А. О. Важливість інновацій у навчальному процесі. Режим доступу: <https://core.ac.uk/download/pdf/200104512.pdf>.

**РЕАЛІЗАЦІЯ STEM-ПРОЄКТУ «АВТОМАТИЧНИЙ НІЧНИК» НА ОСНОВІ ARDUINO**

У час динамічного розвитку цифрового суспільства організація навчальної діяльності з фізики повинна орієнтуватися на вдосконалення ключових навичок навчання, які знадобляться учням для успішної соціалізації в умовах сучасного глобалізованого та мінливого світу. Тому STEM-технології відіграють важливе значення у розвитку глобальної економіки. Враховуючи, що STEM стосується науки, техніки, інженерії та математики, вона є основою впровадження інновацій та розвитку прогресу. Сучасне суспільство вимагає не лише розумної, добре освіченої робочої сили, але й технологічно висококваліфікованих людей [3]. Важливими навичками, які впливають на здатність людини жити в сьогоденні і в майбутньому, на думку Олександра Мартинюка, є інноваційні навички, медіа та технологічні навички, життєві та кар'єрні навички [2]. Для того щоб учні охоче залучалися до освітньої діяльності, важливо, щоб поставленні їм освітні завдання були особисто ціннісними, зрозумілими для учня та викликали потребу у їх вирішенні. У попередніх дослідженнях нами встановлено, що реалізація навчальних проєктів має значний потенціал для формування в учнів ключових компетентностей та практичних навичок, на основі яких вони зможуть якісно навчатися і по завершенні школи, будуть усвідомлювати особливості сталого способу існування у цифровому суспільстві та відповідно до цього вибудовувати свій шлях саморозвитку [1].

Реалізація навчальних STEM-проєктів формує навички учнів до вирішення певних життєвих проблем. Одним із цікавих прикладів реалізації STEM-проєктів є «Автоматичний нічник», який реалізувала на базі платформи Arduino Uno учениця 11 класу Кременецької загальноосвітньої школи І-ІІІ ступенів № 4 Кременецької міської ради Тернопільської області Коломієць Вікторія Андріївна (**Керівник:** учитель фізики Кременецької загальноосвітньої школи І-ІІІ ступенів № 4 Кременецької міської ради Тернопільської області – Шевчук Тетяна Олегівна).

Рівень складності: середній.

Рівень безпеки: безпечно, але під наглядом керівника.

Орієнтовний час на виконання роботи: 1-2 тижні.

**Мета проєкту:** популяризація науково-технічної творчості, залучення учнівської молоді до робототехніки, створення і програмування роботизованих систем, створення автоматичного нічника на базі платформи Arduino Uno.

**Завдання проєкту:**

- підібрати інструменти та периферію для створення власного автоматичного нічника на базі платформи Arduino Uno;
- вивчити принцип роботи фоторезистора;
- скласти та перевірити схему автоматичного нічника на базі платформи Arduino Uno в програмному середовищі fitzing;

- ознайомитися із особливостями роботи та мови програмування Arduino IDE.

**Обладнання:** мікроконтролер Arduino Uno; макетна плата; фоторезистор; світлодіод довільного кольору; резистор 220 Ом; резистор 1 кОм; з'єднувальні провідники; провід живлення для мікроконтролера Arduino Uno; програмне середовище fitzing; ПК із встановленим середовищем програмування Arduino IDLE.

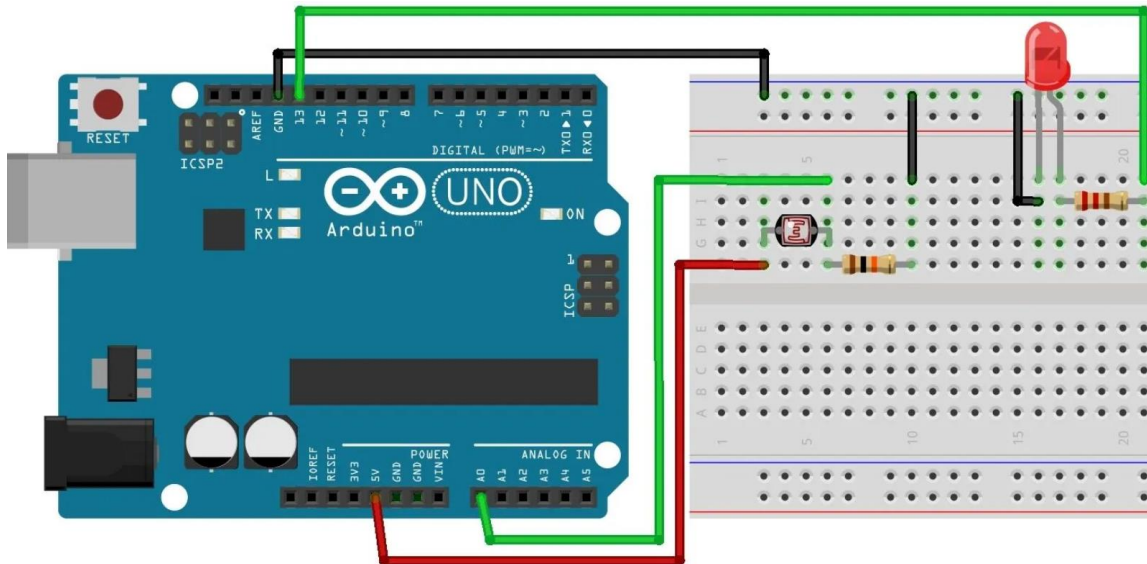


Рисунок 1. Схема підключення фоторезистора та світлодіода до мікроконтролера Arduino Uno

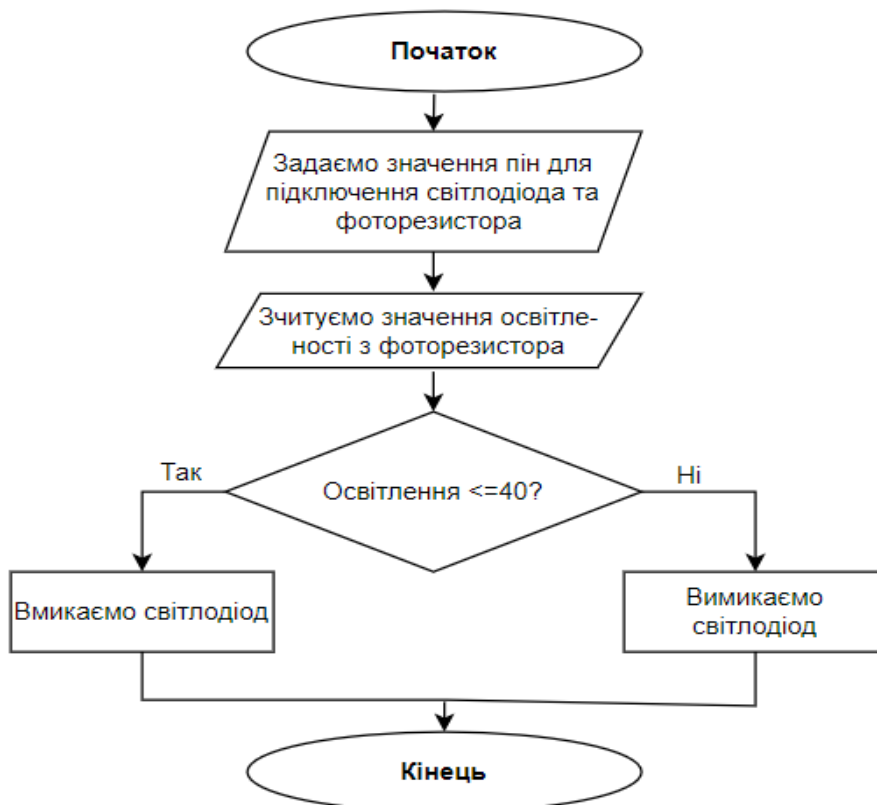


Рисунок 2. Блок-схема алгоритму роботи автоматичного нічника

### Програма-скетч

```
const int pinLed=13;
const int pinFoto=A0;
int value=0;
void setup(){
  Serial.begin(9600);
}
void loop() {
  value=analogRead(pinFoto);
  if(value<=40)digitalWrite(pinLed, HIGH);
  else digitalWrite(pinLed, LOW);
}
```

У ході тестування автоматичного нічника виникла ідея керування рівнем освітленості не лише, як нічного світильника, який умикається в темну пору доби, а й на основі обраних комплектуючих можна створити розумну настільну лампу, яка коригуватиме рівень освітленості робочої поверхні залежно від природного освітлення в кімнаті. Таке використання розумних пристосувань допоможе зберегти зір користувача пристрою здоровим та заощадити електроенергію.

Отже, реалізуючи STEM-проекти в освітньому процесі учні удосконалюють ключові компетенції, глибше усвідомлюють потребу у саморозвитку, мотивуються до подальшої самоосвітньої діяльності, відшліфовують вміння планувати власну освітню траєкторію та орієнтуватися в цифровому просторі, здатні вправно застосовувати набуті знання та вміння для вирішення практичних завдань та вільно жити в інформаційному суспільстві.

### Список використаних джерел та літератури:

1. Гайда В. Я. Формування самоосвітньої компетентності учнів на засадах сталого розвитку в процесі реалізації навчальних проектів. *Educational Processes Management: Development in Reform Context*. Editors: Olena Tryfonova & Sławomir Śliwa. Monograph. Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2021. С. 36-46.
2. Мартинюк О. С., Мирончук Г. Л., Стецюк О. Б. Розвиток дослідницьких умінь учнів на уроках фізики як спосіб реалізації STEM-освіти. Наукові записки. Серія: Педагогічні науки. 2022. Випуск 208. С. 37-43. (2022). <https://doi.org/10.36550/2415-7988-2023-1-208-37-43/>.
3. Сальник І. В., Соменко Д. В., Сірик Е. П. Використання платформи ARDUINO у підготовці вчителів фізики до STEM орієнтованого навчання. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2023. Том 95, №3. С. 124-142.

**ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СУЧАСНОЮ СИСТЕМОЮ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Ефективність та успішність діяльності ЗВО залежить від успішності його стратегії на ринку освітніх послуг, а також від ефективної організації освітнього процесу у ЗВО. Тут великою мірою важливе стратегічне управління ЗВО. При цьому зазначимо, що стратегічне управління є достатньо нормативним. ЗВО, при формуванні стратегічного управління, визначаючи свою політику за допомогою обговорення її в колективі, транслює її своїм підрозділам і відповідно співвідносить її з уявленнями всіх учасників.

Відомо, що на управління ЗВО мають великий вплив фактори зовнішнього середовища: економічні, політичні, соціокультурні, правові та ін. До факторів зовнішнього впливу належать: сегмент населення, що становить потенційних студентів; фірми, організації, які бажають отримати фахівців з даного вишу; конкуренти; ринок робочої сили та ін. При цьому внутрішнє середовище ЗВО включає: професорсько-викладацький та студентський склад; організацію управління; освітній процес; фінансову забезпеченість; маркетинг (незалежно від виду ЗВО); організаційну культуру та ін.

Стратегічне управління у ЗВО визначає його політику, місію та мету. Останнє при стратегічному управлінні найбільше залежить від соціокультурного середовища ЗВО, яке формується за безпосередньої взаємодії соціокультурних чинників довкілля та організаційної культури ЗВО [1]. Така взаємодія уможливорює циркуляцію та міграцію різних аспектів культури із соціального оточення організації в організаційну культуру та назад. Посередниками такого процесу виступають працівники, студенти вишу. Водночас соціокультурне середовище ЗВО утворюється під впливом територіальних, етнічних, культурних, геополітичних, соціально-економічних факторів зовнішнього середовища [3, с. 93–96].

Таким чином, стратегічне управління є дуже суттєвим фактором ефективності діяльності ЗВО, що забезпечує його виживання та розвиток. Основним вихідним становищем стратегічного управління є аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища ЗВО.

Управління діяльністю ЗВО здійснюється на основі власної, внутрішньо-вузівської нормативної бази (відповідно до нормативних документів МОН України), яка регламентує організацію та функціонування, забезпечує контроль за всією діяльністю ЗВО, включаючи і освітній процес [2, с. 191–193]. Успішність та ефективність діяльності ЗВО багато в чому залежить від ступеня взаємодії всіх структурних одиниць, визначених в рамках їх функцій, та єдиної мети діяльності ЗВО загалом.

Головне в управлінні ЗВО – це забезпечення ефективності прийнятих управлінських рішень та суворий контроль за їх виконанням. Основними стратегічними засадами управління освітньою діяльністю як однією з

провідних у ЗВО є забезпечення освітнього процесу на основі безперервної діяльності та наступності рівнів вищої професійної освіти; інтегрованості усіх видів професійної освіти при реалізації інноваційних технологій та за збереження традицій та конструктивної стратегії у розвитку ЗВО; конкурентності та відкритості щодо пріоритетних напрямів освітньої діяльності, форм і методів організації освітнього процесу.

При цьому управлінська діяльність повинна спрямовуватися на розробку стратегії та концептуальних засад освітньої діяльності ЗВО, запровадження інноваційних освітніх технологій та перспективних форм організації освітнього процесу; на розробку нормативних, економічних, методичних та організаційних засад розвитку, удосконалення та модернізації навчального процесу; на координацію освітньої діяльності; на контроль за здійсненням навчального процесу та за реалізацією навчальних планів та нормативних документів з підготовки фахівців; на організацію взаємодії підрозділів інституту на користь підвищення якості підготовки фахівців відповідно до реалізації стратегії розвитку освітньої діяльності ЗВО [4; 5, с. 15–20]. Отже, ефективним можна вважати таке управління ЗВО, яке забезпечує високу якість освіти за його успішної економічної та соціальної політики.

Таким чином, управління ЗВО є безперервним процесом, який виступає істотним фактором в ефективності діяльності ЗВО та забезпечує його розвиток. Саме управління дає можливість підтримувати всі значущі життєві функції ЗВО, але водночас латентно містить у собі поєднання чинників інтеграції та диференціації, зокрема і різноманітності, необхідні розвитку ЗВО. Тим самим стратегічне управління визначає оптимальність діяльності ЗВО на ринку освітніх послуг та його ефективний розвиток.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Драгунова В. Формування готовності керівників закладів освіти до управлінської інноваційної діяльності. *Збірник наукових праць SCIENTIA*. 2021. UKR : <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/scientia/article/view/11779>.
2. Ребуха Л. З., Кравець Х. Концептуальні основи розвитку підготовки викладачів вищої школи до управлінської діяльності. *Інновації в освіті: перспективи розвитку: матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції (Тернопіль, 20 трав. 2021 р.)*. Тернопіль: ЗУНУ, 2021. С. 191–193.
3. Ребуха Л. З., Павлусик Т. І. Принципи управління закладами освіти. *Інновації в освіті: перспективи розвитку: матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції (Тернопіль, 20 трав. 2021 р.)*. Тернопіль: ЗУНУ, 2021. С. 93–96.
4. Соколова Е. Т. Управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників у системі вищої освіти. *Modern Economics*, 2021. №25(2021). С. 136–141. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V25\(2021\)-21](https://doi.org/10.31521/modecon.V25(2021)-21).
5. Дороніна О. А., Рязанов М. Р. Кадрова політика як інструмент стратегічного розвитку закладу вищої освіти. *Економіка і організація управління*, 2019. №1 (33). С. 15–20.



## ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-ЦИФРОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ РЕФОРМУВАННЯ

У ХХІ столітті зростає роль і значення інформації як ресурсу розвитку людського потенціалу, що зумовлює інтенсивне використання глобального інформаційно-комунікаційного простору, створення цифрових освітніх екосистем. Значення інформації абсолютизується та збільшуються інтелектуальні можливості учених, керівників та освітян.

Використання цифрових технологій в освітньому процесі поступово переходить в системний процес, який охоплює усі види освітньої діяльності. Цифрові технології оптимізують управлінські процеси та суттєво розширюють можливості керівників та педагогів. Саме тому, крім базової цифрової компетентності (вміння працювати з текстовими редакторами, створювати презентації, користуватись онлайн-сервісами та додатками у мережі Інтернет тощо) сучасний керівник ЗЗСО та педагоги повинні володіти інноваційними методами та технологіями для ефективного впровадження дистанційного, змішаного, асинхронного й синхронного, хмарного навчання, перевернутого та віртуального класів, e-learning платформ, гейміфікації, цифрового сторітелінгу, системи управління освітнім процесом тощо [3, с. 26].

Цифрова компетентність керівника ЗЗСО – це результат оволодіння сучасними цифровими та інформаційними технологіями та ефективність їх застосування у власній професійній діяльності, який формується на основі оволодіння ним змістовим, діяльнісним і мотиваційним аспектами роботи з інформацією [3, с. 27].

У Концепції «Нова українська школа» виділяють наступні складові інформаційно-цифрової компетентності:

- ✓ впевнене та критичне застосування інформаційно-комунікаційних технологій на роботі, в публічному просторі та приватному спілкуванні;
- ✓ інформаційну й медіа-грамотність та культуру;
- ✓ володіння основами програмування, роботи з базами даних;
- ✓ алгоритмічне мислення;
- ✓ навички роботи в Інтернеті та кібербезпеки;
- ✓ розуміння етики роботи з інформацією (авторське право, інтелектуальна власність тощо) [4].

Інформаційно-цифрова компетентність – це здатність орієнтуватися в інформаційному просторі, отримувати, аналізувати інформацію та оперувати нею відповідно до власних потреб і вимог сучасного високотехнологічного інформаційного суспільства. Для сучасного керівника необхідним є впевнене та критичне застосування інформаційно-комунікаційних технологій для пошуку, обробки, створення, обміну інформацією в професійній діяльності, в

публічному просторі, приватному спілкуванні. Важливим також є інформаційна та медіаграмотність, алгоритмічне мислення, навички безпеки в інтернеті, розуміння етики роботи з інформацією [1, с. 41–42].

Інформаційно-цифрова компетентність – це також певні вміння, мотивація і відповідальність, які передбачають розуміння, критичний аналіз, дослідження, організацію, архівування цифрової інформації, осмислення та оцінку, створення медійно-інформаційних об'єктів за допомогою цифрових ресурсів (текстових, образотворчих, аудіо та відео) [1, с. 41].

Цифрова компетентність – це базова річ, без якої неможливо уявити ефективну та якісну роботу сучасного керівника. В умовах періодичних локдаунів і карантинів саме цифрові технології дають змогу не зупиняти навчання, а безпечно продовжувати його в дистанційному або змішаному форматі. Тому сьогодні пріоритетною для керівника закладу освіти є розвинена інформаційно-цифрова компетентність [3; 5; 7].

Цифрові технології, насамперед, надають педагогам та керівникам нові засоби, інструменти та можливості, які дозволяють зробити освітній процес мобільним, індивідуальним та диференційованим. Надзвичайно важливо підготувати сучасних науковців, керівників і педагогів до використання широкого спектру можливостей інноваційних цифрових технологій в нових умовах; навчити їх творчо, свідомо та критично використовувати сучасні онлайн-ресурси [8].

Застосування цифрових технологій в освіті – це одна з найбільш важливих і стійких тенденцій розвитку освітнього процесу. Вони дозволяють інтенсифікувати та оптимізувати освітній процес, збільшити швидкість та якість сприйняття, розуміння, критичного аналізу, дослідження та засвоєння знань [8].

Питання розвитку цифрової компетентності керівників та освітян стає надзвичайно актуальним. І головними мають стати не технічні навички роботи з програмними продуктами та ресурсами, а вміння критично, свідомо та якісно по-новому використовувати цифрові технології в освітньому процесі. А саме: спроможність застосовувати інноваційні методи управління та викладання, пропонувати різні форми навчання; набуття навичок створення цифрового освітнього середовища; здатність оцінити власні практики у контексті освітніх новацій; здійснення моніторингу розвитку здобувачів освіти з використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, інноваційних освітніх сервісів та ресурсів глобальної мережі [7].

Стрімкий розвиток сучасного суспільства, цифрових технологій та інноваційних засобів навчання вимагають від керівника нових професійних знань та вмінь, перегляду підходів щодо формування професійної компетентності. Інформатизація освіти є одним із основних напрямів реформування закладів освіти, зумовленим потребами сучасного суспільства, у якому головним є індивідуальний розвиток особистості [1, с. 40].

Отже, інформаційно-цифрова компетентність займає ключове місце в системі професійних та загальних компетентностей керівника закладу освіти та

є основою для його професійного розвитку та становлення.

### Список використаних джерел та літератури:

1. Денисенко О. Г. Інформаційно-цифрова компетентність сучасного педагога зп(пт)о. *Цифрова компетентність як складник розвитку професійної компетентності педагогічного працівника ЗП(ПТ)О*: матеріали регіонального науково-практичного семінару (6 жовтня 2021 р.). Біла Церква: БІНПО ДЗВО «УМО» НАПН України, 2021. С. 39–43.
2. Дзюба В. Організаційно-педагогічна модель розвитку цифрової компетентності керівника закладу освіти. *Професійна освіта: теорія, методика і практика. Проблеми освіти*. 2022. Вип. 2(97). С. 120–133. URL: [72-Article Text-133-1-10-20221111.pdf](https://doi.org/10.31110/20221111.pdf) (дата звернення: 13.11.2023).
3. Засімович, О. Аналіз проблеми формування цифрової компетентності керівника закладу загальної середньої освіти в системі неформальної освіти в дослідженнях українських науковців. *Освіта. Інноватика. Практика*. 2022. № 7, т. 10. С. 25–31. URL: <https://doi.org/10.31110/2616-650X-vol10i7-004> <https://www.oip-journal.org/index.php/oip/article/view/51> (дата звернення: 21.11.2023).
4. Концепція Нової української школи. [Електронний ресурс] / Міністерство освіти і науки України. 2016. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/media/reforms/ukrainska-shkolacompressed.pdf>.
5. Нова українська школа. Концептуальні засади реформування середньої школи / за заг. ред. М. Грищенко. Київ, 2016. 36 с. URL: <http://mon.gov.ua/2016/12/05/konceptczya.pdf>.
6. Петренко Л. М. Розвиток цифрової компетентності майбутніх викладачів педагогічних закладів вищої освіти: цільові й змістові орієнтири. *Науково-методичні засади інформаційно-аналітичного супроводу цифрової трансформації освіти і педагогіки в умовах воєнного стану (до Всеукраїнського фестивалю науки)* : зб. матеріалів (тез доповідей) круглого столу відділу наук. інформ.-аналіт. супроводу освіти Держ. наук-пед. б-ки України ім. В. О. Сухомлинського; [редкол.: М. Л. Ростока (голова, упоряд.), І. Е. Коваленко, Т. І. Годецька; бібліогр. ред. Л. О. Пономаренко]. Вінниця : Твори, 2023. С. 21–24.
7. Про затвердження професійного стандарту «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти : наказ М-ва економіки України від 17 вересн. 2021 р. № 568-21. Київ, 2021. 40 с. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2021/09/22/Nakaz-568-zatverdzh.standartu.keriv.22.09.pdf> (дата звернення: 20.11.2023).
8. Розвиток цифрової компетентності педагогічних, науковопедагогічних працівників та керівників закладів освіти галузі знань 01 «Освіта» в системі відкритої післядипломної освіти: збірник-освітньо-професійних програм / за заг. ред. С.П. Касьян, С.В. Антошук. Київ : ДВНЗ «Ун-т менедж. освіти», 2019. 250 с. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/718505/1/%A%D0%.A2.pdf>.

9. Управління закладами освіти: теорія, історія, практика : колективна монографія [Безлюдна Н. В., Бойченко В. В., Бялик О. В., Гагарін М. І. та ін.] / за заг. ред. О. Л. Кірдан. Умань : Візаві, 2020. 290 с. URL: [візаві\\_текст\\_2020 ВІЗАВІ.pdf](#) (дата звернення: 20.11.2023).

УДК 37.07:005.32/.7:331.1

*Гревцева Є. О.*

## **ЗАСТОСУВАННЯ ЦИКЛУ ШУХАРТА-ДЕМІНГА В СИНТЕЗІ З ФІЛОСОФІЄЮ КАЙДЗЕН У ВЗАЄМОДІІ ШКІЛЬНОЇ КОМАНДИ ДЛЯ БЕЗПЕРЕРВНОГО ВДОСКОНАЛЕННЯ СПІЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Стратегія закладу освіти є одним з найважливіших документів, який описує вектор його розвитку та шлях, яким він хоче туди прийти. Це продукт співпраці всіх учасників освітнього процесу, творчий доробок конкретного закладу освіти, у конкретних умовах, орієнтований на майбутнє.

Сьогодні важливо адаптувати/актуалізувати чинні стратегії розвитку закладів освіти до умов воєнного стану, повоєнного відновлення та розвитку з урахуванням нових викликів і міжнародної підтримки, а також запровадити інструменти моніторингу та оцінки отриманих результатів.

Забезпечення ефективного стратегічного планування і розвитку закладу освіти в умовах війни та повоєнного відновлення ставить перед шкільною командою надважливе завдання – безперервне вдосконалення спільної діяльності.

Зміни, що відбуваються сьогодні в зовнішньому середовищі, зумовлюють перегляд цілей, постановку нових завдань, пошук шляхів удосконалення процесів, що відбуваються в закладі освіти. З цією метою пропонуємо застосовувати цикл Шухарта-Демінга (PDCA), який може допомогти удосконалити будь-який процес через розбиття його на дрібніші етапи. PDCA означає «планування-виконання-перевірка-дія». Даний цикл надає можливість ефективно керувати діяльністю й забезпечує безперервне покращення процесів на системній основі [2].

Цикл PDCA виник у виробничій практиці ХХ-го століття, але завдяки своїй простоті та успіху у вирішенні проблем ця практика може використовуватися і в закладах освіти.

До циклу PDCA входять 4 етапи: «планування», «виконання», «перевірка» й «дія» (рис. 1). Процес здійснюється лінійно і завершення одного циклу пов'язано з початком наступного.

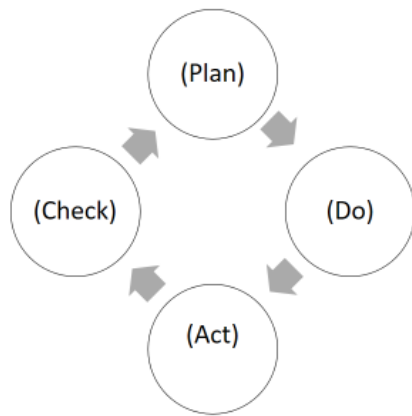


Рис. 1. Цикл Шухарта-Демінга (PDCA)

Етап «Планування» (Plan) передбачає аналіз поточної ситуації, визначення проблеми або можливості, встановлення цілей (тобто чого саме ми хочемо досягти) та визначення процесів, необхідних для їх досягнення. Включає виявлення ключових параметрів для досягнення успіху, розробку плану вдосконалення, постановку завдань і заходів щодо їх реалізації, створення команди, підбір методу тестування впровадженнь. Наприклад, це може бути проблема в закладі освіти, пов'язана з наявністю освітніх втрат. Вирішення цієї проблеми ставить надважливу мету для шкільної команди закладу освіти – надолуження освітніх втрат, що, в свою чергу, потребує розробки відповідної стратегії (програми), спрямованої на виконання завдань, рекомендованих Державною службою якості освіти, зокрема [3]:

- забезпечення моніторингу результатів навчання здобувачів освіти з використанням діагностичного інструментарію;
- здійснення адаптивного гнучкого планування, яке б передбачало перерозподіл навчального часу між темами або розробку власних навчальних програм, коригуючи зміст та результати навчання з урахуванням виявлених освітніх втрат тощо;
- створення методичної системи підтримки індивідуальної освітньої траєкторії учнів шляхом проведення індивідуальних занять, інтегрованих курсів/факультативів відповідно до навчального плану та/або за запитів учнів, консультацій з учнями для усунення прогалин у знаннях із предмету, розробки завдань різних рівнів складності для окремих учнів;
- посилення роботи в частині надання підтримки педагогічних працівників щодо підвищення кваліфікації та професійного вдосконалення.

Етап «Виконання» (Do) – передбачає тестування плану дій або потенційних рішень, виконання запланованих робіт та поточні вимірювання їх результативності. Етап виконання – це час, коли можна «випробувати» запропоновані зміни. По суті він є експериментальним, оскільки час для повного впровадження рішення чи зміни процесу ще не настав. Тому цей етап доцільно проводити в невеликих масштабах і в контрольованих умовах. До прикладу, якщо шкільна команда закладу освіти працює над створенням програми вимірювання та компенсації освітніх втрат, то на даному етапі можна

протестувати її у якомусь конкретному класі. Мета цього етапу полягає у збиранні даних та інформації, оскільки на цьому будуть ґрунтуватися наступні етапи циклу. Зокрема експериментальний запуск програми надолуження освітніх втрат в конкретному класі надасть змогу виявити в подальшому її проблемні місця і питання, що потребують коригування. Цей етап також включає навчання педагогічних працівників, спрямоване на оволодіння або вдосконалення професійних компетентностей, необхідних для здійснення того чи іншого процесу.

Етап «Перевірка» (Check) передбачає збір інформації та контроль результатів; виявлення та аналіз відхилень, встановлення причин їх виникнення. Крім того, на даному етапі необхідно оцінити підхід до самого тестування, щоб зрозуміти, чи було внесено будь-які зміни до методу його проведення, визначеного на етапі «планування», які могли б вплинути на цей процес. Загалом мета цього етапу – оцінити, наскільки успішним є результат і що потрібно зробити далі. Отже, етап «Перевірка», передбачає вимірювання поліпшень, оцінку ефективності, аналіз і перегляд стратегій, програм, проєктів тощо. Для наведеного нами прикладу щодо вирішення проблеми з освітніми втратами, цей етап передбачатиме виявлення та аналіз відхилень від очікуваних результатів у процесі реалізації програми надолуження освітніх втрат, встановлення причин їх виникнення; розробку першочергових кроків щодо їх усунення, а також встановлення ефективності методу тестування програми й потреби в його зміні/коригуванні.

Етап «Дія» (Act) передбачає вжиття заходів щодо усунення причин відхилень від запланованого результату, змін у плануванні та розподілі ресурсів. Якщо все вдалося, то доцільно застосувати нові напрацювання, зробити процес стабільним та намагатися ще більш його покращити. Якщо ні, – то повернутися до першого етапу і повторити все спочатку, але вже з роботою над помилками. Тобто якщо експериментальний запуск програми з надолуження освітніх втрат був вдалим, то доцільно її реалізовувати і в інших класах з урахуванням коригувань на етапі «Перевірка» й нових напрацювань, якщо ж ні – повернутися до етапу «Планування» й запустити процес розробки програми заново, врахувавши попередні помилки.

Крім того, PDCA не даремно називається циклом: зміни, які вносяться на етапі «Дія», не є завершенням процесу. Новий і покращений процес чи розв'язана проблема мають сформувати підґрунтя для подальших ітерацій циклу PDCA. Зокрема, на цьому етапі можуть бути виявлені додаткові проблеми або можливості, які виникли у ході реалізації певної стратегії, програми, проєкту тощо (у нашому прикладі – програми надолуження освітніх втрат). Це також може стати підґрунтям для ітерації циклу.

Таким чином, цикл Шухарта-Демінга є ефективним методом безперервного менеджменту якості, інструментом удосконалення різних аспектів діяльності. У цьому дослідженні ми навели лише один з прикладів його використання в закладі освіти. Відповідно, цикл Шухарта-Демінга доцільно використовувати й щодо інших процесів спільної діяльності шкільної

команди. Інструмент особливо ефективний для:

- реалізації ініціатив загального управління якістю та вдосконалення процесів в закладі освіти;
- вивчення кількох варіантів вирішення проблеми та їх тестування з метою вибору найбільш ефективного рішення для його подальшої реалізації;
- запобігання неефективному витрачанню ресурсів через впровадження неефективних рішень;
- управління змінами в закладі освіти.

На нашу думку, цикл PDCA доцільно застосовувати в синтезі з японською філософією Кайдзен як для покращення окремих процесів спільної діяльності педагогічних працівників, так і удосконалення механізмів взаємодії шкільної команди.

Кайдзен – це японська філософія або практика, яка фокусується на безперервному вдосконаленні процесів виробництва (надання послуг), розробки, допоміжних процесів і управління, а також всіх аспектів життя організації [4]. Кайдзен – це поняття, похідне від японських слів «kai» – зміна, і «zen» – добре або на краще. Засновником філософії кайдзен є теоретик і консультант з управління Масаакі Імаї, автор книги «Кайдзен: ключ до конкурентного успіху». З 1985 року існує Інститут Кайдзен – організація, що пропагує філософію постійного вдосконалення, в якій Масаакі Імаї продовжує працювати [1].

Основна ідея філософії Кайдзен – це постійне покращення, як у житті, так і в професійній діяльності. Метод Кайдзен пов'язаний з малими кроками і не має нічого спільного з раптовими, кардинальними та одноразовими змінами. Мова йде про зміну способу мислення, а не різкі дії через силу чи примус. Все має свій час і місце, а тому важливо контролювати свою діяльність, бути впевненим в собі та запобігати хаосу. У цій філософії важливим є терпіння, спокій і уважне спостереження.

Застосування філософії Кайдзен в процесі спільної діяльності шкільної команди надає можливість мотивувати педагогічних працівників, експериментувати та випробовувати нові ідеї. Якщо ж ідея не працює, завжди можна повернутись до «попередніх значень» і не нести великих витрат – це теж один з плюсів.

Основними принципами взаємодії шкільної команди відповідно до філософії Кайдзен мають бути: фокус на людину, як об'єкта та суб'єкта процесів, що відбуваються в закладі освіти; безперервні зміни, оновлення; відкрите визнання проблем; пропаганда відкритості; опора на команду однодумців; формування взаємин підтримки та діалогу; розвиток по горизонталі; самодисципліна та самовдосконалення; інформаційна відкритість; стандартизація, прозорість діяльності.

Постійне вдосконалення процесів в стилі «кайдзен» має покроковий характер і ґрунтується на русі до повного усунення всіх видів втрат, що не додають реальну цінність для здобувачів освіти, задоволення потреб яких має бути пріоритетом діяльності закладу освіти. Втрати не так просто побачити, і

дійсно важко повністю від них позбутися. Філософія Кайдзен концентрує увагу саме на поступовому удосконаленні процесів, але це не означає поліпшення лише заради досягнення кращого результату, який, безумовно є важливим, але процес його досягнення має не менше значення. На практиці це забезпечується покроковим виконанням циклу PDCA.

Застосування циклу Шухарта-Демінга в синтезі з філософією Кайдзен у процесах взаємодії шкільної команди спрямоване на боротьбу із трьома головними негативними явищами: втрати (усі види дій, які споживають ресурси, не створюючи цінності); невідповідності (будь-які відхилення від процесу); нераціональні дії.

Таким чином, логічна послідовність повторюваних дій, спрямованих на безперервне забезпечення невеликих покращень шляхом застосування циклу PDCA, досягається в результаті скоординованих постійних зусиль з боку шкільної команди, яка сповідує філософію Кайдзен.

#### Список використаних джерел та літератури:

1. Кайдзен / Вікіпедія. URL : <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%B0%D0%B9%D0%B4%D0%B7%D0%B5%D0%BD>.
2. Що таке «планування-виконання-перевірка-дія» (PDCA)? / Dropbox. URL : <https://experience.dropbox.com/uk-ua/resources/pdca>.
3. Як компенсувати «освітні втрати»: рекомендації для органів влади, засновників і директорів закладів освіти / Державна служба якості освіти України. URL : <https://sqe.gov.ua/yak-kompensuvati-osvitni-vtrati-rek/>.
4. Японська філософія кайдзен: як її застосувати на практиці? / NOVAROBOTA.UA. URL : <https://novarobota.ua/ua/articles-jobseeker/yaponskaya-filosofiya-kaydzen-kak-ee-primenit-na-praktike-395>.

УДК 005.3

*Гречаник О. Є., Борисенко Н. О.*

### МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

Цифрова трансформація суспільного життя загалом і сфери освіти зокрема, розвиток інформаційно-комунікаційних технологій потребують від освітньої організації запровадження такої системи маркетингових комунікацій, яка би підкреслювала його унікальність, неповторність на ринку освітніх послуг, конкурентоспроможність і високу якість діяльності – освітньої, наукової, інноваційної, міжнародної, методичної тощо. Відтак набувають актуальності питання розвитку системи маркетингових комунікацій закладу освіти як засобу підвищення якості його діяльності [1].

Особливістю маркетингових комунікацій є їх спрямованість на просування продукту і створення та/або підтримання позитивного іміджу організації. Зауважимо, що в умовах сьогодення недостатньо лише розробити новий товар,



потрібно створити нову цінність для споживача та переконати його в якості цього продукту і здатності задовольняти існуючу потребу [2]. Розглянемо, як усе зазначене працює в освітній організації.

Так, відносно освітньої організації продуктом можна визнати освітню програму підготовки здобувачів освіти певного рівня освіти. Замало таку розроблену програму довести до відома потенційних абітурієнтів: їх необхідно переконати в тому, що саме ця програма в конкретному закладі освіти забезпечить їм належну якість – якість змісту освіти, якість процесу освіти, якість результату освіти.

Маркетингові комунікації закладу освіти поділяємо на зовнішні та внутрішні [3]. Зовнішні комунікації сприяють налагодженню співпраці з органами місцевої влади, вищими органами управління освітою, іншими освітніми організаціями, партнерами, споживачами – існуючими та потенційними. Традиційно засобами (інструментами) таких комунікацій вважають переговори, телефонні переговори, виставки, Дні відкритих дверей, рекламу, наради. Внутрішні комунікації забезпечують обмін інформацією всередині організації: між її рівнями, структурними підрозділами, окремим працівниками, – підтримуючи позитивний соціально-психологічний клімат, інформуючи про стан справ, передовий досвід, актуальні проблеми та здобутки, мотивуючи та стимулюючи персонал на досягнення якісних результатів. Як правило, засобами (інструментами) внутрішніх комунікацій є розпорядження, накази, вказівки, звіти, заяви, наради, доповідні записки, пропозиції. Однак цифрові трансформації в освіті суттєво вплинули на зазначені інструменти та розширили їх перелік.

Отже, інструментами сучасних маркетингових комунікацій закладу освіти вважаємо такі:

- 1) зв'язки з громадськістю (public relations) – налагодження позитивних відносин із різними державними та громадськими структурами й колами, що мають зв'язок з освітньою організацією, створення наглядової ради закладу освіти тощо;
- 2) брендинг/ребрендинг – розроблення бренду закладу освіти, що передбачає використання емблеми, гасла, корпоративної символіки, кольору, канцелярської та іншої продукції;
- 3) формування іміджу й управління репутацією;
- 4) зв'язки зі ЗМІ (media relations) – підтримання зв'язків із телевізійними компаніями, радіо, провідними блогерами, відомими виданнями; участь у їхніх акціях, інтерв'ю керівників закладу освіти, висвітлення подій, досягнень випускників тощо;
- 5) особистий продаж – залучення до навчання на різних рівнях освіти та/або курсів підвищення кваліфікації завдяки особистим контактам, знайомствам, через колишніх випускників тощо;
- 6) маркетинг у соціальних мережах (smm – social media marketing) – просування інформації про заклад освіти та його досягнення в соціальних мережах, періодичних виданнях, запровадження й підтримання

- корпоративного видання – газети, журналу;
- 7) веб-маркетинг (web-marketing) – надання інформації про освітні програми, діяльність закладу освіти та результати цієї діяльності на його офіційному веб-сайті;
  - 8) маркетинг подій (event marketing) – запровадження спеціальних заходів, таких як-от конференції, майстерки, Дні відкритих дверей, у т.ч. віртуальні, виставки, флешмоби, челенджі, корпоративні та професійні свята, масові заходи.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Шульга Л., Терещенко І., Боровик Т., Чухліб О. Маркетингові комунікації в системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2021. № 11. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.11.70.
2. Хмарська І. А. Інноваційні тренди на ринку маркетингових комунікацій та їх вплив на діяльність підприємств легкої промисловості України. *Вісник Миколаївського національного університету*. 2018. Вип. 21. С. 434-441.
3. Зеліч В., Євтухова С., Гречаник О. Аналіз показників комунікативного менеджменту підприємства при здійсненні маркетингового аудиту. *Наукові перспективи*. 2021. № 9 (15). С. 285-296. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-9\(15\)-285-296](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-9(15)-285-296).

**УДК 378.14**

**Грицюк П. В.**

### **ТЕХНОЛОГІЧНА ОСВІТА ЯК ЗАСІБ РЕАЛІЗАЦІЇ ТВОРЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ УЧНІВ В УМОВАХ НОВОЇ УКРАЇНСЬКОЇ ШКОЛИ**

Стрімкий розвиток технологій змінює світ у бік інформатизації та відкритості, що обумовлює заміну традиційних (виробничих) способів діяльності на способи мислення, уміння виявляти творчість та ініціативу у нових умовах, оцінювати ризики та брати відповідальність за прийняті рішення.

Це спрямовує сучасну освіту до компетентнісного підходу, коли формування в учнів здатності діяти має випереджати процес накопичення ними будь-яких знань.

Такий діяльнісний підхід в освіті може бути реалізований через формування в учнів ключових компетентностей, як найбільш помітної риси європейської освіти. І, звичайно, це буде дієво через реалізацію технологічної освіти.

Технологічна освіта - це процес і результат засвоєння системи знань про сучасне виробництво, формування комплексу вмінь поведінки з засобами праці, підготовка підростаючого покоління до активної предметно-перетворювальної діяльності [1, 2].

Починаючи з минулого 2022-2023 навчального року в загальноосвітніх закладах України почався процес реалізації довготермінової реформи освітньої

галузі – Нова українська школа (НУШ). Що стосується реалізації трудового навчання, то воно буде відбуватися шляхом впровадження в освітній процес навчального предмета «Технології», який цілісно реалізовує вимоги технологічної освітньої галузі Державного стандарту базової середньої освіти.

Предмет «Технології» у 5-6 класах буде викладатися за Типовою освітньою програмою для 5-9 класів закладів загальної середньої освіти, затвердженою наказом МОН України від 19.02.2021 N235 [5].

Навчальний предмет «Технології» передбачає реалізацію творчого потенціалу учнів, розвиток і соціалізацію учнів, формування їхньої національної самосвідомості, загальної культури, світоглядних орієнтирів, екологічного стилю мислення і поведінки, дослідницьких і життєзабезпечувальних навичок, здатності до саморозвитку й самонавчання в умовах глобальних змін і викликів, використовувати набуті знання для розв'язання реальних життєвих проблем, а також створення умов для свідомого професійного самовизначення.

Окрім цього на уроках «Технологій» в учнів розвиватиметься вміння обирати вірні матеріали, технологічні операції для реалізації задуму в готовий продукт засобами технологій декоративно-ужиткового мистецтва, дизайну, STEAMпроектів, побутової діяльності тощо, готовності та здатності до підприємливості, партнерської взаємодії, культурного та національного самовираження.

В процесі вивчення «Технології» в учнів формується цілісне уявлення про розвиток техногенної сфери цивілізації, сучасну виробничу культуру; розвиваються проєктно - технологічні компетентності поряд із такими як: спілкування державною мовами; спілкування іноземними мовами; математична компетентність; основні компетентності у природничих науках і технологіях; інформаційно-цифрова компетентність; уміння вчитися впродовж життя; ініціативність і підприємливість; соціальна та громадянська компетентності; обізнаність і самовираження у сфері культури; екологічна грамотність і здорове життя.

На уроках вчитель має звертати увагу і на формування учнів як носіїв української культури, одночасно поважаючи культуру інших народів. На уроках трудового навчання вчитель формує в учнів бажання до самоосвіти, ініціативність, підприємливість, а також безпечно й доцільне використання досягнень науки і техніки, дотримання здорового способу життя.

Зазначена мета досягається шляхом залучення учнів на уроках із технологічної освіти до проєктної діяльності як провідного засобу розвитку і навчання учнів, формування у них здатності до самостійного навчання, оволодіння засобами сучасних технологій, умінь конструювати власний процес пізнання і на практиці реалізувати заплановане [4].

Формування ключових компетентностей здійснюється через реалізацію змістових ліній. Якщо брати до уваги учнів 5 - 6 класів (саме там на даний момент проходить реалізація реформи НУШ), то змістова лінія «Екологічна безпека та сталий розвиток» реалізується через розуміння ролі матеріалів

природного походження, як важливого екологічного ресурсу у збереженні довкілля, через формування уявлення про сучасні технології виготовлення конструкційних матеріалів [4].

П'ятикласників та шестикласників орієнтують визначати у співпраці з учителем та іншими учнями алгоритм взаємодії для вирішення практичних соціально значущих завдань чи проектів, чим забезпечують втілення змістової лінії «Громадянська відповідальність».

Учні навчають розуміти необхідність дотримання правил безпечної праці та організації робочого місця; безпечно користуватися інструментами та електроприладами вдома та під час занять, критично ставитись до інформації про товари для збереження власного здоров'я. Так виглядає втілення змістової лінії «Здоров'я і безпека».

Навчившись успішно діяти в технологічному швидкозмінному середовищі, зрозуміти практичні аспекти фінансових питань учні зможуть через змістову лінію «Підприємливість і фінансова грамотність».

Отож, успішно реалізувати все вищезгадане можна на уроках через виконання того чи іншого проекту. Процес розробки та виконання проектів стимулює активність і самостійність, допомагає засвоювати необхідну інформацію. З'являється бажання в учнів поповнювати і вдосконалювати здобуті знання і вміння, аналізувати, контролювати та оцінювати результати власної діяльності.

Формування змісту технологічної діяльності учнів на уроках здійснюється саме на основі об'єктів проектно - технологічної діяльності. Це дає змогу одночасно проектувати та виготовляти один і той самий виріб за допомогою різних основних та додаткових технологій, що є особливо зручним у класах, які не поділяються на групи [6, 7]. Основні технології органічно поєднуються із додатковими. Так, при виготовленні рамки для фотографій використовують як основну технологію виготовлення аплікації (з текстильних та природних матеріалів) і як додаткову – декупаж.

Концепція Нової української школи направлена на розвиток кожної дитини як особистості, її моральних та етичних якостей, усвідомлення своєї національної культури та етичних якостей, усвідомлення своєї національної культури та історії.

Для реалізації змісту запропонованих модулів (Втілення задуму в готовий продукт за алгоритмом проектно-технологічної діяльності; Творче застосування традиційних і сучасних технологій декоративно-ужиткового мистецтва; Ефективне використання техніки і матеріалів без заподіяння шкоди навколишньому середовищу тощо) навчальної програми передбачається формування в учнів наступних компонентів [3, 4]:

*Знаннєвий компонент* – учні знайомляться з етапами проектування, розуміють сутність методу фантазування, називають конструкційні матеріали, необхідні для виготовлення запланованого виробу. А також розрізняють і називають інструменти та пристосування для обробки конструкційних матеріалів.

*Діяльнісний компонент* – вчитель наголошує учням на дотриманні послідовності етапів проектної діяльності. Учні вчать застосовувати метод фантазування під час проектування виробу. Оцінюють економічні характеристики конструкційних матеріалів, з яких будуть виготовляти серветницю. Реалізуючи проект, учні вчать виконувати малюнок виробу, добирати інструменти та матеріали для виготовлення виробу, виконувати технологічні операції відповідно до обраного виробу та технології його виготовлення. Школярі навчаються дотримуватись прийомів роботи з інструментами та пристосуваннями, визначати необхідну кількість матеріалів для виготовлення виробу. Саме реалізація діяльнісного компонента передбачає виготовлення виробу, оздоблення його.

*Ціннісний компонент* – учні усвідомлюють важливість дотримання безпечних прийомів праці, значущість виробу, який виготовляється, а також формують уявлення про розвиток техніки.

Реалізація будь-якого проекту буде успішною в разі застосування міжпредметних зав'язків, що втілюється через формування компетентностей. Це зв'язки:

- з українською мовою – спілкування з вчителем та однокласниками на уроці; вміння презентувати свій виріб, донести до слухачів пояснювальну записку;
- з математикою – провести необхідні математичні розрахунки, проводячи економічні дослідження;
- з дизайном – спроектувати виріб з дотриманням ергономічних вимог, естетичних, функціональних;
- економікою – при проведенні економічних досліджень;
- з інформатикою – проектуючи майбутній виріб, готуючи презентацію про нього.

Таким чином, технологічна освіта в умовах НУШ забезпечить наступність у формуванні ключових компетентностей та наскрізних умінь учнів з початкової школи, їх включення до підготовчого циклу з вивчення технологій та дизайну; залучення учнів до основ народної культури, національного виховання через вивчення технік і технологій декоративно-ужиткового мистецтва; а відтак формування системного та критичного мислення, навичок безпечного та ощадливого використання технологій та матеріалів тощо.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Дмитренко К. А. Звичайні форми роботи – новий підхід: розвиваємо ключові компетентності : метод. посіб. Х.: ВГ «Основа», 2018. 119 с.
2. Інформаційні технології на уроках трудового навчання та технологій. URL: [https://technotrud.at.ua/publ/osoblivosti\\_vikoristannja\\_internet\\_resursiv\\_u\\_na\\_vchalnij\\_dijalnosti/1-1-0-2](https://technotrud.at.ua/publ/osoblivosti_vikoristannja_internet_resursiv_u_na_vchalnij_dijalnosti/1-1-0-2)].
3. Методичний супровід викладання трудового навчання в умовах оновленого змісту освіти в 2020-21 навчальному році : методичні рекомендації /

Укл. О. Колодійчук. Тернопіль: ОІППО, 2020. 40 с.

4. Навчальні програми для загальноосвіт. навч. закл. України + опис ключових змін. 5-9 класи. К. : Видавничий дім «Освіта», 2017. 96 с.

5. Наказ МОН від 19.02.2021 № 235 «Про затвердження типової освітньої програми для 5-9 класів закладів загальної середньої освіти». URL: <https://imzo.gov.ua/2021/02/22/nakaz-mon-vid-19-02-2021-235-pro-zatverdzhennia-typovoi-osvitn-oi-prohramy-dlia-5-9-klasiv-zakladiv-zahal-noi-seredn-oi-osvity/> (дата звернення 10.11.2023).

6. Нісімчук А. С., Падалка О. С., Шпак О. Т. Сучасні педагогічні технології: навч. посіб. К.: Просвіта, 2000. 368 с.

7. Терещук А. І, Дятленко С. М. Методика організації проектної діяльності старшокласників з технологій: метод. посіб. для вчителів. К.: Літера ЛТД, 2010. 128 с.

**УДК 373.2.091**

*Жижій О. В.*

## **СУЧАСНІ НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ**

Освіта є одним з основних важелів цивілізаційного поступу та економічного зростання нашої держави. В освітньому секторі України накопичилися численні проблеми системного і глобального характеру: неефективна система управління і фінансування, надмірна комерціалізація освітніх послуг, нерівність у доступі до якісної освіти та зниження її якості тощо. Тому сьогодні системна реформа освітньої галузі спрямовується на розбудову системи якісної, конкурентоспроможної, доступної освіти відповідно до запитів особистості, вимог сталого інноваційного розвитку суспільства і громади, потреб сучасної економіки, європейських вимірів і стандартів [1, с. 3].

Управління – це цілеспрямована діяльність керівника щодо створення необхідних умов для оптимального функціонування та розвитку закладу дошкільної освіти [6, с. 14].

Керівник дошкільного навчального закладу стає ключовою фігурою в здійсненні управлінської діяльності. Тому модернізація освітнього процесу ставить нові універсальні вимоги до професійної компетентності керівників дошкільних закладів:

- оволодіння технологіями менеджменту і маркетингу в освіті;
- залучення до управлінських процесів широкого загалу педагогічної громадськості, батьків, громадських організацій;
- створення принципово нових моделей науково-методичної роботи в дошкільному закладі;
- оновлення освітнього процесу, реформування освітньої галузі та підвищення статусу директора дошкільного закладу як керівника;

- модернізація програми підвищення кваліфікації з урахуванням досвіду інших країн світу.

Керівник дошкільного навчального закладу, здійснюючи різноманітні види діяльності, в першу чергу має бути професіоналом. Його кваліфікацію визначають чотири основні чинники:

- вміння ставити актуальні, теоретично обґрунтовані та практично значущі цілі;

- вміння здійснювати тактичне планування діяльності всіх учасників освітнього процесу, зокрема й своєї;

- вміння за допомогою ефективних засобів обирати й реалізувати поставлені цілі та коригувати раніше визначену тактику, співвідносячи її з реальними умовами освітнього процесу;

- вміння здійснювати кваліфікований самоаналіз та аналіз діяльності всіх учасників освітнього процесу [5].

Будь-яка освітня діяльність немислима без включення механізму планування.

Адже планування допомагає уникати невизначеності у майбутній діяльності; використовувати переваги свого закладу; дає змогу розпізнати перспективну орієнтацію майбутнього і уникати негативних явищ і помилок; моделювати успіхи педагогічного колективу та посилювати мотивацію; мінімізувати ризики у майбутній діяльності.

Планування на сьогодні є достатньо дослідженою функцією і зрозумілою навіть людині, не пов'язаній з управлінням. З огляду на загальноживаність цього слова у повсякденному житті, його значення полягає у прогнозуванні заходів на певний майбутній період. Наука розглядає цей термін в управлінському циклі й орієнтує на взаємозв'язок з іншими функціями: планування організації, планування контролю, планування стимулювання, планування управлінського рішення тощо. Управлінську діяльність планують за процесами, цілями, об'єктами, напрямками діяльності, функціями управління, колективами [3].

Умови ефективного планування пов'язують з цілями (прогностичними; соціально-прогностичними; психологічними; організаційними; соціально-правовими; педагогічними; кадровими; ергономічними та медичними; фінансово-господарськими) [8, с. 27].

Глибоко продуманий, змістовний, чіткий, конкретний, з близькою, середньою та віддаленою перспективою, план роботи навчального закладу є тим документом, що визначає обличчя, стиль навчального закладу та, як маршрутна карта, відображає систему діяльності колективу. Планування буде лише тоді ефективним, коли всі його складові будуть утворювати певну систему. На практиці це означає, що виходячи з перспективної теми, керівник складає річний план роботи навчального закладу, який має охоплювати всі напрямки діяльності навчального закладу [7, с. 51].

Слід зауважити, що опанування педагогічними інноваціями, в тому числі й з огляду на євроінтеграційний напрям у сучасній вітчизняній освітній системі,

демонструє перевагу тенденції, пов'язаної зі зростанням потреби в опануванні нових педагогічних знань, а також оздоровлення та оновлення педагогічного процесу, тяжіння до сприйнятливості й відкритості стосовно інновацій у педагогічних колах. Саме це забезпечує саму можливість успішної адаптації інновативних технологій європейської освіти на українському ґрунті та інтеграції вітчизняного освітнього простору до простору загальноєвропейського.

В умовах євроінтеграційних векторів розвитку української освіти основою і змістом інноваційних освітніх процесів є інноваційна діяльність, сутність якої – оновлення педагогічного процесу, введення нових ідей у традиційну систему, що передбачає найвищий ступінь педагогічної діяльності.

У своїх дослідженнях Ю. О. Жук зазначає, що «життєвий цикл інновацій» містить у своєму складі шість етапів [4]:

1) етап, пов'язаний із виникненням самої інновації педагогічного спрямування або ж з появою нового концептуального інновативного комплексу (співвідносний зі стартом);

2) етап, пов'язаний із розвитком певної інновації педагогічного спрямування (співвідносний із її практичним застосуванням, удосконаленням);

3) етап, пов'язаний із поширенням індивідуальної інновації або ж низки інновацій (співвідносний із залученням інновативного потенціалу окремої новації до педагогічної діяльності навчальних закладів);

4) етап, пов'язаний зі стабілізацією інновації педагогічного спрямування (співвідносний із наявністю великої кількості інновацій у межах певної галузі);

5) етап, пов'язаний із рутинізацією інновації педагогічного спрямування (співвідносний із її занепадом, припиненням розвитку);

6) етап, пов'язаний із іррадіацією інновації педагогічного спрямування. Два останні етапи можуть як існувати, так і бути відсутніми з огляду на те, чи наділений навчальний заклад, що здійснює упровадження певної інновації, інноваційним потенціалом [4].

На думку Ю. О. Жука, потенційна плідність, пов'язувана з упроваджуваними освітніми нововведеннями, визначається такими провідними параметрами:

1) наявністю змістовної оцінки функціонування освітніх процесів за результатами упровадження конкретної інновації;

2) наявністю впливу застосування інновацій стосовно морального рівня педагогів та учнів / студентів;

3) здійсненням порівняльного аналізу рівня знань у доінноваційний та постінноваційний періоди розвитку освіти;

4) виключенням можливості впливу суб'єктивного чинника на оцінку інновацій;

5) оцінкою експертів прийнятності інновацій [7, с. 12].

Отже, завдяки європейському вибору українська система дошкільної освіти отримує можливість опанування нових можливостей, перспектив розвитку, пов'язаних зі співробітництвом та розвитком до якісних системних



змін у своїй структурі, представлених, зокрема, інтеркультурністю простору освіти, ресурсною мобільністю, конвертованістю продукту освітнього процесу, управлінські структури постійно перебувають у пошуку найефективніших шляхів реалізації основних своїх завдань та розвитку інноваційних процесів.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Актуальні проблеми управління закладами освіти в контексті стратегії модернізації освітньої галузі: колективна монографія / за загальною редакцією В. П. Кравця., Г. М. Мешко. Тернопіль : ТНПУ ім. В. Гнатюка, 2020. 310 с.
2. Вісник Львівського університету. Серія психологічні науки. 2022. Спецвипуск. С. 147.
3. Єрмола А. М., Суджик О. Р. Технологія планування управлінської діяльності в освіті (річний управлінський цикл): науково-методичний посібник. Харків: Курсор, 2004. 251 с.
4. Жук Ю. О. Теоретико-методичні засади організації навчальної діяльності старшокласників в умовах комп'ютерно орієнтованого середовища навчання : монографія. Київ : Педагогічна думка, 2017. 468 с.
5. Зайченко О. І. Управління дошкільним навчальним закладом у сучасних умовах // Нова педагогічна думка: наук. журнал. / гол. ред. М. А. Віднічук. Рівне, 2010. № 1. С. 55-57.
6. 150 відповідей на запитання керівника ДНЗ / уклад. Т. Т. Чала. Х.: Вид. Сидоренко В. В. група «Освіта», 2020. 411, [5] с.: іл. (Серія «Дошкільний навчальний заклад. Керівнику»).
7. Управлінська діяльність керівника навчального закладу : [навч. посібн.] / Л. А. Мартинець. Вінниця, 2018. 196 с.
8. Черниш А. П. Управлінська діяльність керівника навчального закладу: навчальний посібник. К.: Вид-во «Університет» КМПУ імені Б. Д. Грінченка, 2008. 55 с. URL: [www.pdfactory.com](http://www.pdfactory.com) (дата звернення 8. 04. 2020).

**УДК 378.014:373.043.2**

*Жизномірська О. Я., Черній О. В.*

### **ФОРМУВАННЯ ІНКЛЮЗИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ТА КУЛЬТУРИ ПЕДАГОГІВ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ**

На сучасному етапі освітніх змін спостерігається тенденція до збільшення кількості дітей з особливими освітніми потребами в навчальних закладах, що дозволяє нам стверджувати про готовність педагогів, асистентів взаємодіяти з дітьми та надавати їм якісні освітні послуги. Цілком переконані, що особлива дитина є дитиною неповторною, нетиповою за складом свого мислення, сприймання, пам'яті, уваги та фантазії, їй притаманна своя картинка світу емоцій, дій, відчуттів та розумінь. З нашої точки зору, дорослі мають зуміти швидко пристосуватися до таких дітей, мати мотивацію активно з ними

працювати (розвивати, навчати, розкривати, виховувати), миттєво реагувати на їх емоції, думки, стани та вчасно допомагати у вирішенні труднощів. Вважаємо, що завдяки активній співпраці із особливими дітьми в закладі, педагог/класний керівник професійно зростає в галузі інклюзії. Особлива дитина дає поштовх до креативності, оригінальності, візуалізації, гаджетованості, використання цифрових інструментів в освітньому процесі.

Інклюзивний освітній процес не може розглядатися без активної участі в ньому батьків та налагодженої взаємодії всіх його учасників. Усе більше батьків усвідомлюють переваги інклюзивної освіти для своєї дитини. Це дозволяє батькам брати участь в ухваленні рішень, що впливають на освіту та розвиток дитини, краще розуміти особливі освітні потреби своєї дитини, сформулювати заплановані для дитини цілі в навчанні.

Успішність включення дітей з особливими потребами в освітній процес у закладах дошкільної та загальної середньої освіти потребує вирішення низки завдань: реалізація інклюзивного навчання, налагодження ефективної взаємодії всіх учасників освітнього процесу (педагоги, діти, батьки), створення умов для формування довірливих взаємин, сприятливого психологічного клімату в освітньому середовищі [5].

Практична реалізація освітнього процесу дітей з особливими освітніми потребами, упровадження інноваційних технологій навчання, новітніх прийомів і методів повною мірою залежить від педагога, його професійної компетентності та вміння налагоджувати зв'язки з асистентом учителя, іншими членами команди психолого-педагогічного супроводу дитини з особливими освітніми потребами та батьками. Сприйняття та оцінка дитиною з особливими освітніми потребами себе, становлення в особистості позитивного чи негативного образу «Я» значною мірою залежить від розуміння та прийняття її батьками, рівня врахування її потреб, схильностей, психологічних станів та переживань. Від батьківських установок щодо дітей залежить осмислення ними мотивів своєї діяльності й поведінки, формування цінностей та ідеалів, окреслення критеріїв оцінок і самооцінок, за якими діти аналізують та оцінюють себе й людей, що їх оточують [5].

Проблемі підготовки сучасного вчителя до роботи з дітьми, які мають особливі освітні потреби, присвячено багато досліджень вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема Є. Агафонової, М. Алексєєвої, С. Альохіної, В. Бондаря, М. Гордона, Л. Гречко, О. Денисової, Л. Журавльова, О. Завальнюк, В. Зарецького, В. Засенка, А. Колупаєвої, О. Кутепової, О. Леханової, С. Митник, С. Міронової, Н. Назарової, В. Поникарової, Н. Попової Л. Савчук, Т. Сак, В. Синьова, О. Суворова, О. Хохліної, В. Тарасун, О. Таранченка, В. Тищенко, А. Шевцова, А. Шеманова, О. Ямбург, Л. Яценюк, та ін [2, 3, 6].

Інклюзивна компетентність трактується як рівень знань і вмінь, необхідних для виконання професійних функцій в умовах інклюзивного навчання [1].

О. Демченко у своїй статті окреслює визначення даної дефініції з погляду багаторівневого утворення, яке пропонує М. Чайковський, розглядаючи інклюзивну компетентність, майстерність і зрілість як послідовні етапи

особистісного професійного зростання працівника інклюзивного закладу освіти [1]. Інклюзивна компетентність включає необхідний обсяг знань і вмінь для учасників процесу інклюзії різних категорій та проявляється у здатності здійснювати професійні функції з урахуванням особливих потреб молоді з викликами здоров'я і забезпечувати їх включення в середовище школи і закладу вищої освіти, створюючи умови для їх розвитку та саморозвитку.

О. Голюк, І. Смоляк зосереджують увагу на структурі інклюзивної компетентності майбутнього педагога, де можна виокремити наступні компоненти: мотиваційно-ціннісний, когнітивно-операційний, рефлексивно-оцінний.

*Мотиваційно-ціннісний компонент* прогнозує інтеграцію соціальних настанов, інтересів, захоплень, цінних орієнтирів і розвиненість психологічних властивостей особливості педагога, які йому потрібні для виконання інклюзивної діяльності.

*Когнітивно-операційний компонент* інклюзивної компетентності педагога охоплює систему психолого-педагогічних та інклюзивних знань і спеціальних інклюзивних умінь, знання, які необхідні для здійснення інклюзивної діяльності, успішного й адекватного розв'язання багатогранних педагогічних ситуацій, пов'язаних із переходом до інклюзивної моделі навчання.

*Рефлексивно-оцінний компонент* інклюзивної компетентності педагогів проявляється в здатності аналізу й самоаналізу власної професійної діяльності, пов'язаної з виконанням інклюзивного навчання, де постійно відбувається свідомий контроль за результатами своїх професійних дій, аналіз реальних педагогічних ситуацій [1].

У питанні формування інклюзивної культури в закладі освіти передусім варто подбати про середовище, в якому сповідується повага до різноманітності поглядів і думок, культурного, історичного та релігійного досвіду, а також особливостей прояву особистості.

Виокремлюють такі складові формування культури «інклюзивності» у закладі освіти :

- повага до особистості;
- повага до культурного та релігійного досвіду;
- повага до сім'ї;
- культивування відчуття приналежності до закладу;
- чутливість до емоційного стану дітей та педагогів, розуміння емоцій та вміння їх контролювати;
- зміст навчання;
- створення простору, який не дискримінує;
- підтримка кожного/кожної;
- забезпечення комфортного психологічного середовища;
- заохочення дітей нести відповідальність за власне навчання;
- заохочення допомагати іншим;
- коректні звертання та вживання термінів [1].

Таким чином, інклюзивна культура освітнього середовища має

збагачуватися моральними цінностями, рівнем високої відповідальності, резильєнтності, активних навичок спілкування, критичного мислення, гнучкості у роботі педагога, асистента. Вважаємо, що вищезазначене відіграє значущу роль у позитивній взаємодії з дітьми з особливими освітніми потребами, оскільки останні очікують певного рівня підтримки, допомоги та поваги до себе.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Державна служба якості освіти «Впроваджуємо інклюзію в закладі освіти» URL: [https://sqe.gov.ua/wpcontent/uploads/2023/09/Inclusion\\_zaklad\\_osvit\\_y\\_SQE-SURGe\\_2023.pdf](https://sqe.gov.ua/wpcontent/uploads/2023/09/Inclusion_zaklad_osvit_y_SQE-SURGe_2023.pdf) (дата звернення 09.11.2023).

2. Інклюзивна освіта як індивідуальна траєкторія особистісного зростання дитини з особливими освітніми потребами: збірник матеріалів II Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю (м. Вінниця, ВДПУ імені Михайла Коцюбинського, 08-09 листопада 2018 р.) / редкол.: О. П. Демченко, Н. О. Комарівська, Л. В. Любчак, Л. А. Присяжнюк; за заг. ред. О. А. Голюк. Вінниця : Меркьюрі-Поділля, 2018. Вип. 1. 180 с.

3. Ленів З. Підготовка кадрів для створення оптимальних умов дітям із порушеннями психофізичного розвитку в інклюзивному середовищі. *Особлива дитина: навчання і виховання*. 2014. № 3. С. 13–19.

4. Основи інклюзивної освіти: Навчально-методичний посібник / Кол. авторів: І. О. Білозерська, Л. В. Будяк, З. П. Ленів, Ю. М. Найда, Г. В. Сак, О. М. Таранченко. За заг. ред. Колупаєвої А. А. Київ: «А.С.К.». 2012. 308 с.

5. Практика взаємодії з батьками дітей з особливими освітніми потребами в інклюзивному просторі: метод. посіб. / уклад. : О. В. Коган та ін. Лисичанськ : ТОВ «ФОКСПРИНТ», 2021. 80 с.

6. Прядко Л. О. Готовність педагога загальноосвітнього закладу до роботи з дітьми з особливими освітніми потребами як успішний фактор інклюзивного навчання. *Формування готовності педагогічних працівників до роботи з дітьми з особливими освітніми потребами в умовах інклюзивного навчання*. Рівне: РОІППО. 2014. С. 79–89.

**УДК 373.2.091**

*Зубаль І. М.*

### **ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕРЕРВНОСТІ НАВЧАННЯ ТА РОЗВИТКУ ДІТЕЙ ДОШКІЛЬНОГО ВІКУ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ**

Василь Сухомлинський говорив: «Дитинство – це не підготовка до майбутнього життя, а справжнє, яскраве, самобутнє, неповторне життя. Від того, яким воно було, хто супроводжував дитину в дитячі роки, що увібрали її розум і серце з навколишнього світу, залежать якості її як особистості. Бо кожному людську рису природа закладає, а не відшліфовує. Відшліфовувати їх належить батькам, педагогам, суспільству». Ми усі працюємо на якість. Упевнені у тому, що ніщо так не налагоджує дієве партнерство, як спільна

діяльність: педагогічні колективи закладів дошкільної освіти, батьки дітей, місцеве самоврядування.

В основу Державного стандарту дошкільної освіти (БКДО) покладено традиційні для дошкільної освіти ідеї гуманістичної педагогіки, спрямовані на гуманне ставлення до дитини, теорії природовідповідності за якою у дитини треба розвивати задатки та здібності, зберігаючи її природу, ідеї про патріотичне і громадянське виховання, ідеї про використання казки та гри у гармонійному розвитку особистості та ідею солідарної відповідальності держави, громади, родини, фахівців педагогічної освіти й інших професій, причетних до піклування, догляду та розвитку дітей раннього і дошкільного віку.

Завдяки спільним зусиллям людей, яким не байдуже дошкільна територія України під час воєнного стану, триває проєкт «ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕРЕРВНОСТІ НАВЧАННЯ ТА РОЗВИТКУ ДІТЕЙ ДОШКІЛЬНОГО ВІКУ В УМОВАХ КРИЗИ В УКРАЇНІ», який реалізує Всеукраїнська громадська організація «Асоціація працівників дошкільної освіти» у рамках СПІЛЬНО – програми Дитячого фонду ООН (ЮНІСЕФ) для підтримки сімей з дітьми, які постраждали від війни. Програма СПІЛЬНО об'єднує зусилля ЮНІСЕФ з урядом, місцевими органами влади, громадським сектором, бізнес-партнерами заради кожної дитини в Україні», за підтримки Міністерства освіти і науки України, Українського інституту розвитку освіти, голів відокремлених підрозділів Асоціації. На території Тернопільської області функціонує відокремлений підрозділ Всеукраїнської громадської організації «Асоціація працівників дошкільної освіти», головою якого є я, методист відділу дошкільної та початкової освіти ТОКІППО, Ірина ЗУБАЛЬ, я є і регіонально координатором проєкту.

22 лютого 2023 року ВГО «Асоціація працівників дошкільної освіти» підписано проєкт з ЮНІСЕФ: «Забезпечення безперервності навчання та розвитку дітей дошкільного віку в умовах кризи в Україні». Проєкт триває з 23.02.2023 по сьогоднішній день.

Що пророблено у проєкті:

- проведено онлайн марафон вебінарів, які передбачені проєктом, для засновників, представників органів управління освітою, центрів професійного розвитку, керівників та педагогів ЗДО, батьків. До вебінарів могли долучатися усі бажаючі, а не лише учасники проєкту;

- розроблено концепцію методичного супроводу регіональних тренерів та педагогів, визначено механізм реалізації;

- навчання педагогів-учасників проєкту в областях за підготовленою програмою підвищення кваліфікації обсягом 30 годин. Навчання проводили регіональні тренери;

- розпочато роботу з дітьми, зокрема старшого дошкільного віку, які не відвідують ЗДО, у змішаному форматі. Форми, місце організації освітнього процесу, періодичність, тривалість очних зустрічей, було визначено

регіональними тренерами з урахуванням особливостей діяльності ЗДО, безпекової ситуації тощо;

-проведено «Тиждень безпеки» і «Тиждень гри» у відповідності до маршрутизаторів (методична допомога від організаторів).

За результатами роботи у проєкті «Забезпечення безперервності навчання та розвитку дітей дошкільного віку в умовах кризи в Україні» на сайті ВГО «Асоціація працівників дошкільної освіти» створено окрему сторінку під назвою «Реалізація проєктів». Щомісяця учасники мали можливість користуватись маршрутизатором, дайджестом, книжковою полицею, посібниками тощо. Всі заклади дошкільної освіти Тернопільської області, які беруть участь проєкті (а їх 42) отримали ігрові набори, більш активні отримали ще й санітарні набори. В перспективі організатори проєкту планують забезпечити заклади ноутбуками.

З метою напрацювання єдиних підходів щодо забезпечення безперервності навчання та розвитку дітей дошкільного віку в умовах воєнного стану в Україні, через розвиток педагогів та надання консультацій батькам дітей; сприянню наданню дошкільних послуг у змішаному форматі дітям, зокрема в районах, де закриті дошкільні заклади, інформуванню та навчанню з метою забезпечення безперервності розвитку, навчання дітей вдома.

Здійснюється проєкт за такими ініціативами:

Ініціатива 1 – ВзаємоДія.

Ідея – взаємодія науковців, практиків і батьків задля підвищення якості освіти; методичний супровід організації освітньої діяльності з дітьми, які не відвідують заклади дошкільної освіти, у змішаному форматі.

Мета – навчання педагогів у рамках проєкту, підвищення їх кваліфікації, методичний супровід організації освітньої діяльності з дітьми.

Ініціатива 2 – ДоШкілля: старт у майбутнє.

Ідея – розвиток Дитини, шлях до Школи, повага до себе – Я.

Мета – сприяти набуттю компетентностей дітьми старшого дошкільного віку відповідно до вимог Державного стандарту дошкільної освіти (Базового компонента дошкільної освіти) перед вступом до школи, педагогічна підтримка батьків.

Наш успіх залежить від того, як уміємо прогнозувати та планувати майбутнє, і як швидко ми вживаємо заходів, щоб його створювати. Наша віра у майбутнє дошкільної освіти і саме розвиток дошкільної освіти, залежить від багатьох чинників, зокрема таких:

- як ми оцінюємо готовність закладу до нинішніх і майбутніх викликів;
- чи уявляємо ми, як майбутнє може відрізнятись від наших нинішніх сподівань, і чи готові ми до цього;
- чи усвідомлюємо ми, що змінює освіту, що може вплинути на неї – змінити, зміцнити;
- чи можемо ми без вказівок зверху взяти на себе відповідальність за зміни;

- чи зрозумілі та відкриті суспільству процедури забезпечення якості освітнього процесу.

Багато хто з дорослих формує своє ставлення до закладів дошкільної освіти через призму інформації, яку висвітлюють на телебаченні чи в соціальних мережах. Вони порівнюють свою дитину з іншими; садок, у який водять малюка, – з іншими закладами; свого вихователя – з вихователем іншої групи. Кожен із батьків вважає, що знає, як правильно і як краще. Тому надважливо узгодити позиції та очікування вихователів і батьків, громадськості, держави, партнерів. Важливо гуманізувати взаємодію, кожному налаштуватися на професійне та особистісне самовдосконалення. І пам'ятати, що кожна дитина неповторна, наділена від природи унікальними здібностями, талантами та можливостями. Місія дорослих – допомогти їх розкрити та різнобічно розвинути дитину.

Мета проєкту: збільшення кількості дітей, які мають доступ до формальної або неформальної освіти, включаючи ранній розвиток; підтримка отримання дітьми дошкільного віку освіти (навчання) в умовах війни через розвиток педагогів та надання консультацій батькам; сприяння наданню дошкільних послуг у змішаному форматі дітям, зокрема у районах, де закриті дошкільні заклади, а також мобілізації батьків, інформуванню та навчанню з метою забезпечення безперервності розвитку, навчання дітей вдома. Прагнемо до відкритої та прозорої роботи з кожним, адже це сприяє обізнаності з різних питань діяльності.

Очікувані результати проєкту:

- 200 000 дітей дошкільного віку, зокрема старшого дошкільного віку (5-6 років) отримають доступ до удосконаленої домашньої освіти та розвиваючих заходів. Діти мають змогу отримувати дошкільну освіту у змішаному форматі.

- Щонайменше 200 000 місцевих та дітей з числа внутрішньо переміщених осіб мають доступ до безпечного середовища.

- Щонайменше 5000 батьків готові підтримати своїх дітей, адаптувати їх до умов закладу, організувати діяльність дітей в домашніх умовах, спрямовану на виконання державного стандарту дошкільної освіти (Базового компонента дошкільної освіти».

- Щонайменше 4000 дітей отримують користь від змішаної форми організації освітнього процесу, яка включає очне відвідування дітьми закладів та дистанційну підтримку батьків та дітей вдома.

- Спроможність і готовність вихователів (4000 осіб) працювати з дітьми та задовольняти їхні потреби у процесі взаємодії.

- Розроблено навчально-методичний комплект для організації освітнього процесу у змішаному форматі.

- Розроблено інструктивно-методичні рекомендації МОН України щодо організації освітнього процесу у змішаному форматі.

Що потрібно педагогам закладів дошкільної освіти, які щодня мають дивувати дитину, викликати в неї захоплення, формувати ціннісне ставлення до навколишнього світу? Від керівництва, батьків – розуміння та повага, від

держави – визнання престижності професії та фінансова підтримка. А також – постійний інформаційний та методичний супровід діяльності: практичний, своєчасний, доступний, зрозумілий.

Найліпша професія – бути фахівцем своєї справи. Замислювати і реалізовувати проєкти. Бути гнучким і швидко реагувати на потребу корегувати процес. Уміти організовувати і організовуватися. А ще – милуватися результатом, пишатися і надихатися ним. У дошкіллі працюють талановиті люди. Упевнена, що кожна дитина не залишиться поза нашою увагою. Україні – квітнути, нам – робити своє: чесно, якісно, прозоро, результативно.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Базовий компонент дошкільної освіти України / Під наук. керівн. Піроженко Т. О., авт. кол-в: Байер О.М., Безсонова О.К., Брежнева О. Г., Гавриш Н. В., Загородня Л. П. та ін. 2021. URL: <https://ezavdnz.mcfr.ua/868347> (дата звернення: 03.11.2023).

2. Методичний посібник для регіональних тренерів щодо забезпечення безперервності навчання та розвитку дітей дошкільного віку в умовах кризи в Україні / Упоряд.: Н.В. Омеляненко, О.Г. Косенчук, Т. Л. Гурковська, Ю.Г.Косенчук, Н.М. Миськова. 2023. URL: <https://drive.google.com/file/d/1aNSXSXyv2ifQvbRijgDEFmfEk4IJj5TG/view?usp=sharing>.

**УДК 378.14:330-057.86**

*Іванова О. А., Іванов Д. С.*

### **ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ПІДГОТОВКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО ЕКОНОМІСТА В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

Сучасний стан, тенденції та проблеми економіки потребують підвищення якості системи освіти з метою формування конкурентоспроможного фахівця на ринку праці. Як єдиний процес цілеспрямованого формування конкурентоспроможності випускника, визначається професійно-освітній простір навчального закладу як поле активної взаємодії чотирьох компонентів: студента, викладача, роботодавця та середовища між ними [2].

Професійно-освітній простір вишу та його освітнє середовище в розрізі подання трьох аспектів: соціально-освітнього, практико-професійного та інноваційного забезпечують нарощування практичного досвіду студента у вирішенні професійних завдань, формування та розвиток його професійних навичок та умінь, що відповідають запитам роботодавців та потреб сучасного ринку праці. Особливу увагу в оцінці якості освіти набувають компетентності випускників економічних спеціальностей, на які має гострий вплив саме фактори зовнішнього середовища, швидка зміна процесів в цьому напрямку. Тому якість формування та ступінь розвитку практико-професійного, соціально-освітнього та інноваційного середовища навчального закладу



надають значний та незаперечний вплив на формування конкурентоспроможності випускника, наприклад в підготовці спеціалістів в галузі економіки. Економіка, як наука, особливо залежить від трендів сьогодення. Для ефективної роботи економіста він має одразу ж засвоювати нові можливості для роботи, такі як: технології, тренди, нові соціальні ідеї та інститути.

Прихід у світ такого явища як глобалізація одразу ж визначив нові галузі для вивчання. Знання різних мов стало обов'язковим для усіх робітників. Для економістів знання мов важливо у ще більшому ступені. Комунікація з партнерами з усіх частин світу зараз необхідна для будь-якого підприємства [4]. Тому першим кроком для початку співпраці з партнерами інших країн потрібно вивчити мову цих партнерів. Через необхідність комунікації з представниками інших країн треба також знати особливості їхньої культури. Все це підтверджує доцільність в освітніх програмах наявність соціально-гуманітарного блоку дисциплін.

Проблему підвищення якості підготовки фахівців неможливо вирішити без стратегічного партнерства закладів вищої освіти та бізнес-спільноти. Взаємодія цих структур має здійснюватися на всіх етапах освіти. Важливим механізмом партнерства університету і бізнесу є інтеграція наявних освітніх, наукових і виробничих ресурсів, створення освітніх програм, що поєднують фундаментальну підготовку та бізнес-освіту, цільові практики та стажування, участь представників бізнес-процесів в навчальному процесі вишу, аудит ними освітніх програм та інш. [2].

Розвиток технологій привів людство до початку нової ери: Ери штучного інтелекту. Тому знання основ роботи нейромереж так само необхідні для фахівців з економіки, володіння сучасними системами та інформаційними технологіями. Економісти з знаннями в сфері інформаційних технологій, можуть більше ефективно працювати саме в ІТгалузі, а ця галузь, на даний момент одна з найперспективніших і найприбутковіших в світі [1].

Поєднання економічних навичок, знання різних мов та вправне володіння комп'ютером надає сучасним економістам конкурентну перевагу на ринку праці. Це дозволяє їм не лише аналізувати економічні процеси, але і ефективно впливати на них, забезпечуючи стабільність і прибутковість бізнесу. В сучасному світі, де глобалізація і штучний інтелект стають нормою, поєднання цих навичок робить фахівців, які можуть активно співпрацювати з міжнародними партнерами і використовувати передові технології для досягнення своїх цілей.

Дослідження показують, що до якостей, що визначають конкурентоспроможність фахівця, належать гнучкість та професійна мобільність, уміння презентувати себе, володіння методами вирішення великого класу професійних завдань, здатність справлятися з різними професійними проблемами, впевненість у собі, відповідальність, орієнтація на успіх, готовність постійно збагачувати свій досвід [3]. Тобто формування та головне – розвиток soft skills ще одна складова якості майбутнього фахівця. Ці

якості формуються під впливом глибокого інтересу до обраної спеціальності, визначаються професіоналізмом викладачів, виробничою практикою, активністю у самоосвіті, швидкістю сприйняття, розуміння та міцного засвоєння великих масивів складно організованого знання.

Отже, сучасний економіст повинен поєднувати в собі розуміння економічних процесів, вміння працювати з мовами і розуміти культурні особливості партнерів, а також бути технологічно компетентним. Ці навички допоможуть забезпечити успішну кар'єру в глобальному світі сьогодення. Але багатогранний, інноваційний, сучасний, системний підхід навчального закладу до формування конкурентоспроможних компетентностей випускників економічних спеціальностей дозволить створити якісних фахівців для розвитку нашої країни в ім'я миру та Перемоги.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Астахов В. В. Підготовка сучасних економістів на факультеті «Бізнес-управління»: досвід і перспективи. *Харків. : Вид-во НУА*. 2021. С. 60–66.
2. Іванова О. А. Іванова О. А. Інтеграція бізнесу і університетів як спосіб формування конкурентоспроможного випускника. *Вчені зап. Харк. гуманітар. ун-ту «Нар. укр. акад.»*. 2016. Т. 22. С. 512–513.
3. Коноплянський Д. О. Формування конкурентоздатності випускника у професійно освітньому просторі внз. *Міжнародний науковий журнал «Інноваційна наука», №4*. 2015. С.104–107.
4. Хільковська А. О. Особливості професійної підготовки майбутніх економістів до взаємодії з іншомовними партнерами. *Підготовка економістів В умовах постійної невизначеності: думки професіоналів*. Харків. 2021. С. 79–82.

**УДК 373.2.091**

*Івасечко О. Б.*

### **ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЇ ПРОЄКТНОГО ОФІСУ В МЕТОДИЧНІЙ РОБОТІ ЗАКЛАДУ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ**

Якість діяльності закладу дошкільної освіти залежить від багатьох чинників. З'ясувати їх та поліпшити ефективність освітніх послуг – одне з найважливіших завдань методичної служби.

Саме проєктна діяльність у роботі ЗДО – вимога часу, спрямована на забезпечення якості освітнього процесу та його результатів у відповідності до сучасних вимог суспільства. Через впровадження проєктного методу в діяльності закладу дошкільної освіти реалізуються актуальні завдання зростання професійної майстерності педагогів та діяльності закладу в цілому.

Проєктна діяльність дозволяє перетворити будь-який колектив в згуртовану команду, члени якої зможуть спільно працювати над вирішенням навіть найскладніших і нетривіальних завдань.

Проєкт – це усвідомлене, осмислене внутрішнє бажання досягти певної

цілі, отримати результат.

Проект – це послідовна діяльність, що виконується для досягнення реальної мети та розв’язання життєвої проблеми (Р. Уоткінс).

Метод проектів виник на початку ХХ століття в Америці і був розроблений видатним американським філософом і педагогом Джоном Дьюї спочатку як метод проблем.

Термін «метод проектів» першим ввів Вільям Херд Кілпатрик (послідовник Дж. Дьюї) у 1918 році. Тоді був проголошений принцип «навчання через діяльність», «все із життя, все для життя».

Григорій Ващенко, доцент Українського Полтавського університету (сучасний ПДПУ) відносив метод проектів до активних методів навчання: «Цінність методу проектів у тім, що він привчає до планової систематичної роботи...».

Опис методу проекту для використання в закладах дошкільної освіти в Україні зробила доктор психологічних наук, професор Тамара Піроженко. Відома їй освітня технологія «Психолого-педагогічне проектування взаємодії дорослого і дитини», рекомендована до використання в закладах дошкільної освіти листом МОН України від 21.05.2012 № 1/9-388. Для чіткого уявлення вихователя про метод проектів, його впровадження в діяльність з дошкільниками Тамара Піроженко розмежувала їх на два типи:

- проектна діяльність вихователя,
- проектна діяльність дітей,
- проектна діяльність ЗДО.

Проект вихователя – організована діяльність, спрямована на розв’язання актуальної проблеми, що призводить до зміни на краще (рух до прогресу). Він здійснюється за усталеною системою проектної діяльності.

Структура проекту:

- постановка проблеми;
- визначення мети;
- фаза розробки – складання плану;
- фаза реалізації;
- фаза завершення – оцінка результатів, визначення перспектив розвитку.

За допомогою проектів вихователь може досягти успіху у розв’язанні багатьох проблем у професійній діяльності. Це може бути, наприклад: оновлення дидактичного забезпечення навчального осередку групи; організація пізнавально-розважального заходу; розробка і впровадження тематичних планів нового спрямування, ознайомлення з темою методом занурення тощо.

Проект дітей є складовою проекту вихователя, його змістом і метою одночасно. Проектування дитини передбачає співпрацю вихователя з дитиною у творчій діяльності з розв’язання нових для дитини проблем.

Завдання вихователя при розробці спільного з дітьми проекту – створити проблемну ситуацію, пробудити у дитини потребу в розв’язанні проблеми. Створити умови для знаходження способів її розв’язання у зоні найближчого розвитку дитини та створення кінцевого продукту у змістовній і насиченій

взаємодії з дитиною. Мета дитини – знайти відповіді, створити кінцевий продукт, поставити нові питання.

Після завершення дітьми проекту проект вихователя продовжується аналізом ефективності і недоліків, визначаються шляхи вдосконалення та реалізація нової проблеми.

Проектна діяльність ЗДО спрямована на вирішення пріоритетних завдань. Вони, як правило, розглядаються та вирішуються на педагогічних радах, під час яких педагоги знайомляться з теоретичними основами питання, через інтерактивні форми роботи закріплюють свої знання, виробляють певні рішення, які реалізуються в освітньому процесі. Але, як показує практика, не завжди таким чином можна глибоко зануритись у питання. Для вирішення цієї проблеми використовуємо технологію «Проектного офісу», який керує творчими групами з розробки проектів.

Проектний офіс – підрозділ закладу дошкільної освіти, метою якого є підтримка реалізації проектів та розвиток системи управління проектами в ньому. Цей підрозділ формуємо з педагогічних працівників закладу освіти, а за потреби – залучаємо зовнішніх консультантів: науковців КПНУ імені Івана Огієнка, експертів, управлінців.

В основі його діяльності «Проектного офісу» лежить SCRUM-технологія. Основна ідея цієї технології – командна робота.

Створюємо «Проектний офіс» у закладі дошкільної освіти на початку навчального року і затверджуємо склад учасників та програму роботи на першій педагогічній раді.

Керівником «Проектного офісу» є вихователь-методист. А до його складу входять педагоги-лідери – керівники окремих проектів.

Мета «Проектного офісу» – дослідження певної проблеми в групах творчих однодумців.

Завдання:

- розробка та впровадження проектів, підтримка і поліпшення якості освітнього процесу;
- здійснення процедур планування, виконання, моніторингу, контролю та завершення роботи за проектами;
- створення бази завершених проектів;
- залучення ресурсів для їх реалізації;
- аудит успішності впровадження проектів.

Основні положення діяльності «Проектного офісу» за SCRUM-технологією:

- поставлену мету реалізувати у чітко визначені терміни;
- роботу над проектом розподілити на кілька етапів;
- усі учасники творчої групи залучені в процес виконання завдання;
- кожен учасник має свою роль і добре орієнтується у ході спільної роботи.

Діяльність «Проектного офісу» передбачає:

- визначення якісних і часових параметрів очікуваного результату,

- його можливих варіантів;
- побудову моделі діяльності, необхідної для одержання очікуваного результату;
- визначення засобів, необхідних для реалізації дій;
- внесення коректив до моделі діяльності при її реалізації з урахуванням інтелектуальних, комунікативних, управлінських, емоційних та інших особливостей суб'єктів діяльності.

До функцій керівника «Проектного офісу» входить:

аналіз інформації про проекти, керівництво графіками робіт, підготовка проміжних аналітичних звітів для директора ЗДО, координація роботи керівників проектів, відстеження системних змін в освітній діяльності педагогів, розробка рекомендацій щодо необхідності навчання окремих педагогів, їх участі у конференціях, семінарах, тренінгах та інших заходах. Аналітична робота керівника проектів допоможе ефективно спланувати методичну роботу з педагогами, що сприятиме підвищенню їхньої фахової майстерності, а також реалізації програми розвитку закладу дошкільної освіти в цілому.

Етапи реалізації проекту:

- презентація та захист проекту на педагогічній раді з метою прийняття колегіального рішення про його реалізацію;
- вибір організаційного механізму реалізації проекту;
- розподіл завдань між учасниками проекту;
- моніторинг реалізації проекту на різних його етапах;
- коригування відповідно до результатів моніторингу;
- оцінка результатів впровадження проекту.

Значну економію часу при розробці проектів дає складання інтелектуальної мапи за методикою Наталії Гавриш.

Використовуємо інтелект-мапи й у власній професійній діяльності як організатор при плануванні роботи.

Отже діяльність «Проектного офісу» спрямована на формування командного ресурсу для пошуку ініціативних спільних управлінських рішень для реалізації проблем у діяльності закладу дошкільної освіти. Цій технології відводимо роль координатора між учасниками проекту, метою якого є оптимізація внутрішніх резервів педагогічного колективу.

У закладі дошкільної освіти завжди є ресурси, щоб підвищувати якість роботи і впроваджувати інноваційні зміни. А також є чинники, які стимулюють мотивацію освітньої діяльності й працездатність педагогів. Тож адміністрації слід зробити лише крок, аби відшукати резерви, перетворити заклад освіти на самонавчальну організацію, яка працює на паритетних засадах. Це дає змогу підвищити ефективність роботи педагогів, а отже, і якість наданої дітям освіти.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Думитрюк Г. SCRUM-технологія: високі результати за короткий час // Дошкільне виховання. 2017. №7.
2. Левченко В. Проектна діяльність в освітньому закладі /

В. Левченко, О. Озеров // Директор школи. Шкільний світ. 2012. № 8.

3. Піроженко Т. Програма технології психолого-педагогічного проектування // Дитячий садок. 2004. № 16.

4. Половіна О., Савінова Н. 5 кроків до вдосконалення діяльності закладу дошкільної освіти // Вихователь-методист дошкільного закладу. 2018. №5.

5. Сахно С., Єршова І. Соціальний благодійний проєкт // Вихователь-методист дошкільного закладу. 2017. №7.

**УДК 159.922.1+37.015.3**

*Кікінежді О. М., Василькевич Я. З.*

**ПСИХОЛОГІЧНИЙ СУПРОВІД ПРОФЕСІЙНОГО ЗРОСТАННЯ  
ПЕДАГОГІЧНИХ КАДРІВ У КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ  
«НОВА УКРАЇНСЬКА ШКОЛА»**

В умовах сучасних викликів у контексті людиноцентричної парадигми, реалізації Концепції «Нова українська школа», Національної стратегії розбудови безпечного і здорового освітнього середовища у новій українській школі, Державної стратегії забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків на період до 2030 року, Стратегії гендерної рівності в освіті до 2030 року актуальним завданням постає пошук інноваційних технологій психологічного супроводу та підготовки фахівців соціономічних професій до створення гуманістичного, егалітарно-освітнього, недискримінаційного, безпечного та дружнього до дітей і молоді середовища, релевантного принципам паритетності і рівноцінності статей, в умовах функціонування якого забезпечується повноцінний розвиток особистості, незалежно від статі, віку, дієздатності, раси, культури, віросповідання, етнічності тощо, «майбутня життєва траєкторія людини» (В. Кремень). Рефреном звучать слова Великого Добротворця, педагога-гуманіста Василя Сухомлинського: «Лише гуманність і демократичність створять якісно нову освіту».

Як зазначає Г. Балл, «одним із шляхів реалізації культуротвірної функції психології є здійснювана психологами-практиками діяльність, спрямована на психологічну підтримку людини в складних ситуаціях ... Збагачення психологічних знань, поглиблення саморозуміння, фасилітація самовизначення та самореалізації людей, що належать до різних, зокрема професійних, спільнот, значною мірою впливає на розвиток культури та суспільства. Психолог має втілювати в собі дієвий гуманізм та реалізовувати у взаєминах з клієнтом низку професійно важливих принципів» [8, с. 10].

Суголосною є думка М. Боришевського про те, що «аналіз психологічних, соціально-психологічних особливостей національної свідомості та самосвідомості особистості, а також пов'язаних з цим інших феноменів (зокрема національної ідеї), свідчить про їх якнайтіснішу спорідненість або навіть органічну задіяність у світоглядних орієнтаціях особистості, а також у

сфері її духовності» [1, с. 322-323].

Фахівці Інституту соціальної та політичної психології, розкриваючи технологічні аспекти забезпечення підтримки освітньої реформи в Україні, наголошують перш за все на розвитку партнерської взаємодії усіх суб'єктів освітнього процесу Нової української школи та формуванні позитивної Я-концепції вчителя як основи розбудови партнерської взаємодії НУШ [9].

Психологічна підготовка компетентного, вмотивованого, конкурентоспроможного педагога як ключової фігури національної школи набуває особливого значення в плані його професійної діяльності, оскільки є запорукою успішного втілення в життя педагогіки співробітництва, ідей варіативності змісту навчання, його індивідуалізації і диференціації, реалізації філософії концепції Нової української школи та забезпечення нового освітнього безпечного середовища, в якому б дитина відчувала себе захищеною, убезпеченою від насильства, знущання та приниження [3; 6; 7; 9; 10; 12].

На думку В. Кравця, «ефективність набуття студентами гендерних компетентностей залежить не лише від їх готовності до виконання гендерних ролей в період трансформаційних змін у суспільстві, а й від готовності проводити просвітницьку роботу у майбутній професійній діяльності. Тому розробка концептуальних засад формування гендерної культури молоді, виявлення умов інтегрування гендерно чутливого підходу у зміст вищої школи є надзвичайно важливим завданням в контексті сучасної педагогічної парадигми, модернізації освітньої системи та подальшого розвитку вітчизняної гендерології на шляху побудови в Україні паритетної демократії» [5, с. 19–20].

Учена Т. Говорун наголошує: «розкриття проблематики гендерної психології у загальному контексті теоретичних підходів, і *суб'єктно-вчинкового*, зокрема, відкриває шляхи вирішення багатьох прикладних задач гендерної культури завдяки зверненню до понять свідомості, самовизначення, атрибуції відповідальності, особистісного вибору» [2, с. 93].

У контексті реалізації державної Стратегії упровадження гендерної рівності та недискримінації у сфері освіти «Освіта: гендерний вимір – 2030» із врахуванням європейського вектору освітніх реформ у процесі багаторічної діяльності Науково-дослідного центру з проблем гендерної освіти та виховання учнівської та студентської молоді НАПН України – ТНПУ імені Володимира Гнатюка обґрунтовано засади егалітарної ідеології на основі гуманістичної психології, унікальної «гендерної матриці» української педагогічної спадщини (Г. Сковорода, Г. Ващенко, М. Драгоманов, А. Макаренко, С. Русова, В. Сухомлинський, К. Ушинський), що стало ідейним підґрунтям для впровадження сучасних стандартів рівноцінності статей в освітній процес; удосконалено науково-методичне забезпечення супроводу майбутніх фахівців НУШ гендерно-орієнтованими дисциплінами та курсами на принципах дитиноцентризму, студентоцентризму, академічної доброчесності, компетентісного, особистісно-егалітарного та суб'єктно-вчинкового підходів; розроблено та апробовано інноваційні технології формування гендерно справедливого середовища як творчо-розвивального, недискримінаційного,

інклюзивного, безпечного та дружнього до дітей та молоді [2; 3; 6; 10; 12]. Позитивний досвід поширення егалітарних настановлень в умовах сьогодення дав змогу довести, що особистість виступає суб'єктом історіокультури, свободотворчості, націєтворення.

У контексті нашого дослідження важливою є думка В. Татенка про те, що «ознаками формування «позитивної» мотивації націєтворення є історична пам'ять, почуття «свободи для», свідоме прагнення його суб'єктів до утвердження та відстоювання своєї унікальної національної ідентичності... Особливу увагу слід приділяти питанням соціально-психологічного супроводу і методичного забезпечення націєтворчої діяльності колективного суб'єкта, зокрема організації моніторингу його соціально-психологічного стану, динаміки мотивації, рівня компетентності, відповідальності, креативності, згуртованості, а також питанням завчасної профілактики і своєчасної корекції виявлених негараздів» [11, с. 122-124].

Саме егалітарна соціалізація є співзвучною практиці особистісно-орієнтованого (ненасильницького) підходу в освіті як найбільш прогресивної та продуктивної спільноти рівноправних індивідуальностей різної статі. У цьому розумінні вихідні положення особистісно-егалітарного підходу як базової стратегії соціалізації та виховання охоплюють реалізацію ідеї рівноправ'я статей та їх взаємозамінність; індетермінацію біологічною належністю гендерних ролей; утвердження егалітарного світогляду: гендерну компетентність як обізнаність із нормативами статоворольової поведінки, гендерну чуйність як створення умов для повноцінного розвитку представників різної статі попри статові стереотипи та упередження, здатність розв'язувати проблеми навчання і виховання з позиції егалітарної гендерної ідеології та гендерну толерантність як повагу до основоположних прав та свобод людини.

Розроблено інноваційні технології для здійснення психолого-педагогічного супроводу професійного становлення майбутнього педагога на засадах рівноправ'я статей (інтерактивні методи соціально-психологічного навчання; освітньо-тренінгові програми «Становлення егалітарної особистості вчителя-професіонала», «Формування гендерної культури молоді» (автори: О. Кікінежді, О. Кізь); навчальна програма інтегрованого курсу «Гендерна освіта: теорія і практика» (автори: Т. Говорун, О. Кікінежді, В. Кравець); включення гендерних модулів у зміст гуманітарних дисциплін), метою яких є формування егалітарного світогляду майбутніх учителів.

Реалізація особистісно-егалітарного підходу як гендерного дискурсу в розвивальній парадигмі у зміст навчально-виховної роботи освітніх закладів є детермінантою розширення культуротворчого ментального простору всіх учасників педагогічної взаємодії. Про це свідчить досвід розроблення та впровадження інтегрованих освітніх курсів, навчально-методичних матеріалів для педагогів міста та області (програми «Інтерактив з елементами психогеографії в освітньому процесі Нової української школи» (автори: Кікінежді О. М., Сампара О. В., Вітенко І. М.), «Відкриті родинні студії «Фінансова мудрість родинної педагогіки»; «Відкриті освітні студії:



Формування простору поваги прав людини в освітньому середовищі» (автори: Кікінежді О. М., Сампара О. В.).

Зокрема, метою курсу «Інтерактив з елементами психогеографії в освітньому процесі Нової української школи», що читався для слухачів ТОКІППО (2020) є розкриття взаємозв'язку між психологічними та географічними чинниками та їх вплив на екосвідомість і поведінку зростаючої особистості в контексті гуманістичної психології та географії, створення екоментального як безпечного, творчо-розвивального середовища для дітей та молоді на засадах міждисциплінарності та педагогіки партнерства. У процесі творчої співпраці з ТОКІППО вирішувалось завдання підвищення екопсихогеографічної грамотності та комплексної підготовки вмотивованого вчителя як соціального фасилітатора, наставника, коуча, партнера учнівської молоді до створення етнопсихокультурного ландшафту в освітньому закладі, впровадження інноваційно-інтерактивних заходів для слухачів курсів підвищення кваліфікації, формування екосвідомості та егалітарного світогляду у підростаючого покоління.

У рамках виконання проєкту «Financial Sector Development Program (USAID/FINREP-II)» (2015 р.) було розроблено навчальну програму освітнього курсу для батьків з фінансової грамотності дітей «Фінансова мудрість родинної педагогіки» і навчально-методичний посібник для батьків «Відкриті родинні студії: «Фінансова мудрість родинної педагогіки». Комплект розроблено відповідно до Концепції формування фінансової грамотності у загальноосвітніх навчальних закладах та з урахуванням економічного менталітету українців, виховного потенціалу родини, презентацією економічного «Я» у приватному та публічному просторі на засадах гуманістичної педагогічної спадщини.

Апробація навчально-методичного комплексу «Відкриті родинні студії. Фінансова мудрість родинної педагогіки», яка відбувалась на базі Тернопільської Української гімназії ім. І. Франка (протягом 2016–2019 рр.), засвідчила її ефективність. Зокрема, здійснено психолого-педагогічний супровід батьками економічної соціалізації дітей у родинному колі через власний приклад розумного ставлення до матеріальних і духовних цінностей; сформовано вміння узгоджувати потреби дітей із фінансовими можливостями сім'ї; активізовано громадянську позицію батьків шляхом подолання стереотипів, які мають місце в суспільно-фінансовій діяльності.

У процесі батьківських зустрічей (у формі «Відкритих родинних студій») зросла активність батьків до виховного процесу через співорганізацію різних заходів на економічну тематику та діяльність відповідних ініціативних груп: родини-меценати, родини-благодійники, родини-волонтери. Створено інформаційний портал «Фінансова просвіта для батьків», сформовано інтегровану виховну модель «Фінансовий добрустрій родини». Все це стало ефективним інструментом сприяння демократизації системи національної освіти, розвитку громадянського суспільства, партнерства навчальних закладів, родин та фінансових установ в Україні [10].

Система шкільної освіти відіграє головну роль у підготовці молоді до

розуміння і усвідомлення цінності прав людини та відстоювання її прав, формування демократичного світобачення нової української генерації відповідно до керівних принципів мирного співіснування у вільному суспільстві людей різних рас, релігій і культур (Всесвітня програма ООН з освіти в галузі прав людини, Хартія Ради Європи про виховання демократичної громадянськості й освіти в галузі прав людини, Українська Хартія вільної людини).

Серед завдань запровадженої програми освітнього курсу для педагогів міста «Відкриті освітні студії: Формування простору поваги прав людини в освітньому середовищі» (2020 по т.ч.) – підготовка, підвищення кваліфікації та підтримка педагогів у галузі прав людини; підвищення їх обізнаності про права людини відповідно до керівних принципів освіти в галузі прав людини, міжнародних та національних стандартів якості освіти; набуття вчителями компетентностей із планування освітньої політики і програм у галузі прав людини у формальній і неформальній освіті, надання психолого-педагогічних та фахових консультацій у галузі прав людини; пошук ефективних механізмів соціального партнерства «школа – родина – громада»; забезпечення атмосфери поваги до прав людини у всіх учасників освітнього процесу. Програма має наскрізний характер, є системоутвірною складовою гуманізації освітнього простору сучасної національної школи задля прогностики вирівнювання можливостей самореалізації молодого покоління, щоб «долучитися глобалізованого «Ми» й водночас зберегти самобутній життєвий світ, відчуття власного національного «Я» (М. Попович).

Перспективи подальших досліджень вбачаємо у пошуку ефективних шляхів підготовки нової генерації педагогічних кадрів до створення егалітарно-освітнього, безпечного, недискримінаційного середовища для дітей та молоді.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Боришевський М. Дорога до себе: від основ суб'єктності до вершин духовності : монографія. Київ : Академвидав, 2010. 416 с.
2. Говорун Т. В. Гендерна психологія у суб'єктно-вчинковому вимірі. *Людина. Суб'єкт. Вчинок. Філософсько-психологічні студії* / за заг. ред. В. О. Татенка. Київ : Либідь, 2006. С. 92–117.
3. Дитинство без насилля: суспільство, школа і сім'я на захисті прав дітей : збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції / за заг. ред. проф. О. Кікінежді. Тернопіль : Стереарт, 2014. 884 с.
4. Кікінежді О., Василькевич Я. Психологічна підготовка майбутнього педагога в умовах освітніх змін: методологічний аспект. *Методологічні, теоретичні та практичні проблеми психологічної науки* : матеріали II Міжнародної наукової Інтернет-конференції; ред.-упоряд. М. В. Савчин, А. Р. Зимянський (25 лютого 2020 р., м. Дрогобич). 2020. С. 98–103.
5. Кравець В. П. Гендерна педагогіка : навчальний посібник. Тернопіль : Джура, 2003. 416 с.
6. Кравець В., Кікінежді О., Василькевич Я. Формування гендерно справедливого середовища у закладах освіти України: євроінтеграційний

контекст. *Новий колегіум* : науковий інформаційний журнал. Харків : Колегіум, 2023. № 1-2. 2023 (110). С. 15-23. DOI :10.30837/nc. 2023.1-2.15.

7. Кремень В. Г. Філософія людиноцентризму в стратегіях освітнього простору. Київ : Педагогічна думка, 2009. 520 с.

8. Культуротвірна функція психологічної науки : монографія / за ред. Г. О. Балла. Київ–Кіровоград : Імекс-ЛТД, 2014. 264 с.

9. Нова українська школа: соціально-психологічні технології підтримки : практичний посібник / за ред. Г. М. Бевз, С. Л. Кравчук ; Національна академія педагогічних наук України, Інститут соціальної та політичної психології. Кропивницький : Імекс-ЛТД, 2021. 162 с.

10. Сампара О. В., Кікінезді О. М. Відкриті родинні студії як інноваційна педагогічна модель освіти дорослих. *Розвиток професійної майстерності педагога в умовах нової соціокультурної реальності* : збірник матеріалів III Міжнародної науково-практичної конференції (9–10 квітня 2020 р., м. Тернопіль) ; редколегія: О. М. Петровський, І. М. Вітенко, О. І. Когут та ін. Тернопіль : СМП «Тайп», 2020. С. 312–315.

11. Татенко В. О. Соціальна психологія націєтворення: суб'єктно-вчинковий підхід : монографія / Національна академія педагогічних наук України, Інститут соціальної та політичної психології. 2-ге вид., переробл. і допов. Кропивницький : Імекс-ЛТД, 2021. 142 с.

12. Psychology of the Gender-Equitable Environment: Research of Problems / Kikinezhdі O. M. , Zhyrska H. Ya. , Chip R. S., Vasylykevych Y. Z. and Novorun T. V. *Journal of Intellectual Disability – Diagnosis and Treatment* 8. 2020. No. 3. PP. 538–547. doi: [10.6000/2292-2598.2020.08.03.31](https://doi.org/10.6000/2292-2598.2020.08.03.31).

**УДК 378.147**

*Колодійчук Л. С., Кавецький В. Є.*

## **ОСОБЛИВОСТІ ПРОЄКТУВАННЯ ЛЕКЦІЙНОГО ЗАНЯТТЯ В АГРОТЕХНІЧНОМУ ЗАКЛАДІ ОСВІТИ**

Проєктування, яке увійшло в мову педагогіки за останні десятиліття, привертає до себе все більше уваги науковців. Сучасна педагогічна наука поповнилася ґрунтовними дослідженнями з теорії і практики педагогічного проєктування (праці В. С. Безрукавої, А. О. Лігоцького, Г. А. Монахової та ін.). Усі вони підпорядковані загальній меті – підвищенню ефективності навчання за рахунок продуманих стосунків взаємної діяльності «викладач-студент».

Але не дивлячись на опрацювання багатьох аспектів теорії проєктування, воно вимагає подальшого вдосконалення. Зокрема, питання проєктування основних форм організації навчання студентів у змістовому і процесуальному аспектах висвітлено ще не достатньо. Потребує свого подальшого вдосконалення питання підготовки до проведення лекційних занять на основі врахування специфіки організації освітнього процесу майбутніх фахівців

технічного профілю.

Лекція як вид навчального заняття на сучасному етапі продовжує займати провідне місце в освітньому процесі вищої школи. Педагоги-практики, науковці доводять її переваги щодо інших організаційних форм навчання, розглядають її як методологічну та організаційну основу для всіх навчальних занять, у тому числі самостійних (методологічна, тому що вводить студента в науку взагалі, надає навчальному курсові концептуальності; організаційна, тому що всі інші форми навчальних занять так чи інакше «зав'язані» на лекції, найчастіше логічно йдуть за нею, спираються на неї змістовно і тематично), шукають шляхи її удосконалення, відповідно до новітніх тенденцій підготовки фахівця [2]. Науковці і практики опрацьовують нові підходи до проєктування лекційного заняття. Зокрема, пропонується використання принципів контекстного навчання в процесі підготовки лекції:

- Принцип проблемності. Цей принцип передбачає подання лекційного матеріалу у вигляді проблемних ситуацій і залучення слухачів до спільного аналізу та пошуку рішень.

- Принцип ігрової діяльності. Для активізації слухачів доцільно використовувати ігрову діяльність за допомогою ігрових процедур: розігрування ролей, мозкової атаки, бліц-гри і т.п. Застосування їх на початку лекції сприяє зняттю емоційної напруги, створенню творчої атмосфери та формуванню пізнавальної мотивації. Зараз успішно застосовують на практиці навчання ділові ігри, які дозволяють у ігровій формі розв'язувати серйозні професійні задачі як навчального, так і дослідницького характеру.

- Принцип діалогічного спілкування. Активізація лекції передбачає використання певних методичних прийомів підключення слухачів до діалогічного спілкування, яке відбувається у вигляді зовнішнього та внутрішнього діалогу.

- Принцип спільної колективної діяльності. Проведення невеликих дискусій в процесі лекції під час аналізу та вирішення проблемних ситуацій дозволяє створити активну, творчу та емоційно позитивну атмосферу. Принцип двоплановості. Двоплановість полягає у впровадженні в лекцію ігрових елементів: перший – умовний, ігровий; другий – реальний, направлений на формування та розвиток здібностей і навиків за спеціальністю [1].

Підготовку до лекції розділяють на такі етапи:

1. Попередня робота. Перший етап – дослідницький процес. Лектор визначає проблему майбутнього виступу, його актуальність, практичну значущість теми, встановлює коло питань, вивчає джерела, що надалі стануть основою змісту майбутньої лекції. Відвідує консультації, лекції на аналогічні теми і т. д. На цьому етапі лектор накопичує знання.

2. Розробка змісту майбутньої лекції. Підготовка теоретичної частини виступу, відбір фактів, їх аналіз та узагальнення, побудова логічної системи аргументації, складання плану – це другий етап підготовки лекції. Він завершується створенням «макету» майбутньої лекції – тексту. На цьому етапі лектор визначає той обсяг інформації, яку він повідомить слухачам, але текст –

це матеріал, необхідний лише для самого лектора.

3. Підготовка до лекції як до акту публічного виступу – третій етап роботи. Якщо на попередньому етапі лектор утворює продуману, композиційно оформлену, відредаговану «модель» майбутньої лекції, то на останньому він розпочинає безпосередню підготовку до реалізації цієї «моделі» у процесі виступу перед слухачами [3].

Проектування лекційного заняття відбувається за такими етапами: пошуковий (діагностування, прогнозування), моделювання, організаційно-управлінський (планування, програмування) і конструювання. Розглянемо для прикладу проектування лекційного заняття з теми «Апарати захисту електроустановок».

Аналіз освітньо-професійної програми «Електроенергетика, електротехніка та електромеханіка» бакалаврського рівня і майбутніх фахівців технічного профілю зі спеціальності «Енергетика сільськогосподарського виробництва» [4], показав, що здатність вирішувати комплексні спеціалізовані задачі, пов'язані з роботою апаратури захисту, зараховано в стандартах освіти до найбільш вагомих компетентностей. Практика роботи в Державній екзаменаційній комісії програми підготовки фахівців виявила недостатній рівень сформованості програмних результатів навчання.

Такі результати навчання стали інструментом розробки організаційно-управлінського етапу. Цей етап передбачав структурування змісту навчання, як сукупності змістових елементів і становив певну складність. Адже набір самих елементів ще не гарантує розробку дидактичного проекту. Важливим є актуалізація системних ефектів при поданні навчального матеріалу на основі закономірностей проектування електроустановок. При цьому нова інформація має максимально нашаровуватися на попередню, формуючи професійні компетенції. Вважаємо за доцільне надавати перевагу пошаровому способу вивчення теми: загальні питання апаратури керування та захисту, вибір апаратури захисту, спеціальні апарати захисту, проектування електричних апаратів за допомогою спеціалізованих програм.

Структурування навчальних елементів послужило базою для вибору і встановлення взаємозв'язку елементів дидактичної системи лекції. Ефективною виявилася така дидактична структура: організаційна частина; підготовка студентів до вивчення нового матеріалу (актуалізація опорних знань, повідомлення теми, плану, літератури, початкова мотивація, постановка мети); логічний виклад нових знань; повідомлення інформаційних джерел; узагальнення та систематизація знань. Ці складові можуть бути реалізовані в навчально-методичній карті заняття.

Ефективність проведеного лекційного заняття забезпечуються активною участю здобувачів освіти. Як показує практика, активізувати навчально-пізнавальну діяльність студентів на лекціях, можна за допомогою сучасних прикладних програм: DIALux, Електрик тощо. Це дозволяє підвищити творчий потенціал лекційної аудиторії.

Конструкторський етап у дослідженні диференціює і конкретизує змістові

фрагменти моделі проєктування. Завдання викладача технічних дисциплін полягає у проєктуванні дидактичного матеріалу: пошук потрібної інформації; чітке визначення кількості навчального матеріалу; розкриття навчальних елементів з метою трансформації в навчальну тему; розробку методичного і матеріального забезпечення заняття (інтерактивні проєкти тощо).

Таким чином, педагогічне проєктування дає змогу в доступному вигляді представити напрями оптимізації навчально-пізнавальної діяльності студентів. Водночас системність знань залежить від того наскільки змістовно і процесуально побудовані основні форми організації навчання.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Вітвицька С. С. Основи педагогіки вищої школи: Підручник за модульно-рейтинговою системою навчання для студентів магістратури. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 384 с.

2. Дутко О. М., Лебідь І. Ю. Проблеми та особливості проведення лекції в умовах дистанційного навчання. *Педагогічна освіта: теорія і практика: Збірник наукових праць / Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка; Інститут педагогіки НАПН України [гол. ред. Бахмат Н. В.]. Вип. 30 (1-2021). Київ: Міленіум, 2021. С. 19-32.*

3. Мачинська Н. І., Стельмах С. С. Сучасні форми організації навчального процесу у вищій школі: навчально-методичний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2012. 180 с.

4. Освітньо-професійна програма «Електроенергетика, електротехніка та електромеханіка» Першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спеціальністю 141 «Електроенергетика, електротехніка та електромеханіка» галузі знань 14 «Електрична інженерія». Бережани.: ВП НУБіП. 2023. 19 с.

**УДК 37.09(477)(043)**

*Колодійчук О. Я.*

### **ІНСТРУМЕНТИ ПОДОЛАННЯ ОСВІТНІХ ВТРАТ У ТЕХНОЛОГІЧНІЙ ОСВІТНІЙ ГАЛУЗІ**

В умовах повномасштабного вторгнення російської федерації в Україну, яке розпочалося 24 лютого 2022 року, система освіти України загалом і система загальної середньої освіти зіткнулися з непередбачуваними раніше викликами щодо організації освітнього процесу в умовах воєнного стану. Реалії життя, які кардинально змінилися в нашій незалежній державі, зумовили появу непрогнозованих раніше проблем, що потребують невідкладного розв'язання. Однією з таких проблем в системі освіти стало питання компенсації освітніх втрат і розривів здобувачів повної загальної середньої освіти. Освітні втрати та розриви стали об'єктивною реальністю під час здобуття освіти на всіх рівнях. Й особливо це відчутно в закладах загальної середньої освіти, оскільки здобувачі освіти – це діти й підлітки, які є найбільш вразливими в умовах тих трагічних подій, що відбуваються в нашій країні через війну [1, с. 19].

Гальмування розвитку негативних тенденцій у загальній середній освіті та, урешті, подолання навчальних втрат має стати пріоритетом для стейкхолдерів різного рівня. Серед заходів, які можна розглядати як потенційні для подолання навчальних втрат в Україні, є такі:

- другорічництво;
- навчання під час канікул;
- репетиторство за державний кошт;
- створення інтеграційних класів;
- перегляд та адаптація освітніх програм;
- розроблення додаткового контенту з ключових навчальних тем;
- розроблення додаткового якісного освітнього контенту, акцентованого на темах, що потребують надолуження;
- методична підготовка вчителів до роботи з учнями, які мають навчальні втрати;
- посилення шкільної автономії та взаємодії й співпраці вчительства [2, с. 29].

Проблеми пов'язані із втратами та розривами в технологічній освітній галузі з'явилися через те, що в більшості шкіл, гімназій і ліцеїв під час російської агресії припинялося проведення занять. Учні не мали можливості використовувати необхідне обладнання міжшкільних ресурсних центрів, кабінетів робототехніки, STEM лабораторій і навчальних майстерень навіть у тих закладах освіти, де вони були добре оснащені та модернізовані до війни. Значний час уроки проводилися дистанційно та за змішаною формою в умовах, у яких учні не мали можливості використовувати необхідні знаряддя праці й засвоїти необхідні практичні уміння та навички. Тому виникли освітні втрати та розриви, які позначаються на інтелектуальному потенціалі нації, стані економіки, готовності здобувачів освіти до самостійного життя, і в подальшому можуть тривалий час негативно впливати на стан науково-технічного та соціально-економічного розвитку України [4, с. 143–144].

Шляхи подолання освітніх втрат і розривів у технологічній освіті (окрім зазначених вище у цій публікації) такі:

- повноцінне забезпечення вчителів технологій/трудоного навчання методичними та дидактичними матеріалами для проведення занять (на паперових та електронних носіях);
- забезпечення учнів необхідною кількістю підручників на паперових та електронних носіях;
- забезпечення навчальних майстерень комп'ютерною технікою, інструментами та обладнанням;
- вивчення рівня втрат і розривів учнів методами опитування, спостереження, тестування (принаймні на основних етапах освіти);
- створення вчителями навчальних комплексів для дистанційного навчання здобувачів освіти (тексти та/або аудіо чи відео записи уроків, відеоролики в яких показано особливості використання технологій

обробки матеріалів і виготовлення виробів, презентації, завдання, тести тощо);

– укладання навчальних програм і тестів щодо подолання освітніх втрат і розривів відповідно до потреб учнів;

– компенсаторні заняття, факультативи, гуртки технічного профілю, курси за вибором (у очному, онлайн чи у змішаному форматі) для класу загалом і окремих груп учнів.

Для того, щоб виявити рівень освітніх втрат/розривів у здобувачів освіти щодо вивчення навчальних предметів технологічної освітньої галузі доцільно провести практичні роботи з виконання відповідних технологій обробки матеріалів, усні співбесіди, опитування, тестування, що дозволить вчасно визначити та скорегувати втрати/прогалини та розриви у засвоєнні навчального матеріалу. Проведення такої роботи носить прогностичний характер щодо рівня сформованості ключових та предметних компетентностей і, відповідно, подальшого планування роботи вчителя.

Слід зазначити, що оцінки за вище названі практичні роботи бажано не виставляти до класного журналу, адже вони є орієнтиром для визначення рівня залишковості знань і вмінь. Відповідно до результатів, вчителю варто спланувати колективну або індивідуальну роботу щодо актуалізації окремих тем, систематизації знань та умінь, практичного їх закріплення тощо. Тривалість періоду такого навчання кожен вчитель визначає самостійно [3].

Можливі освітні втрати/розриви учнів щодо набуття проєктно-технологічних компетентностей під час вивчення навчального предмета «Технології» більшою мірою стосуються рівня виконання навчальних проєктів і кількості освоєння технологій обробки матеріалів чи надання послуг (у конкретному закладі освіти). Вони можуть бути й через те, що учні з числа внутрішньо переміщених осіб, які вчилися в різних закладах загальної середньої освіти вивчали різні технології обробки матеріалів.

У співпраці з вчителями технологій Тернопільської області, які реалізують інноваційний освітній проєкт всеукраїнського рівня «Розроблення і впровадження навчально-методичного забезпечення для закладів загальної середньої освіти в умовах реалізації Державного стандарту базової середньої освіти» у 7 пілотних класах НУШ складена навчальна програма для подолання втрат і розривів учнів 5 класів з навчального предмету «Технології» (таблиця 1).

Таблиця 1

### Навчальна програма

Очікувані результати навчання	Зміст навчального предмета	Види навчальної предмету	Кількість годин
1. Виконує технічний малюнок або ескіз деталей моделі виробу, зазначає інформацію, необхідну для його виготовлення	Графічне зображення виробу	Виконання графічного зображення виробу з використанням методу фантазування.	2



2. Планує послідовність дій для виготовлення моделі виробу, орієнтовні строки їх виконання	Зміст роботи на кожному етапі проектування	Складання послідовності виготовлення виробу	2
3. Здійснює пошук актуальної інформації про об'єкт проектування і упорядковує її	Маркетингові міні-дослідження, як метод визначення потреб та смаків споживачів обраного об'єкта проектування. Банк ідей	Вибір та обґрунтування теми проекту та практичного використання спроектованого та виготовленого виробу на основі проведених маркетингових мінідосліджень	2
4. Генерує ідеї, які можуть бути корисними для збереження навколишнього середовища і сталого [збалансованого] розвитку	Використання природних матеріалів з метою збереження навколишнього середовища	Вибір та обґрунтування теми проекту та практичного використання спроектованого та виготовленого виробу	2
5. Добирає необхідні інструменти і пристосування відповідно до визначеної технологічної послідовності	Матеріали (інгредієнти) та інструменти для виготовлення виробу (за проектом)	Добір технології виготовлення виробу; конструкційних матеріалів для виготовлення виробу; малюнка для оздоблення; інструментів і пристосувань	2
6. Планує трудові дії для виконання побутових завдань самостійно або у співпраці з іншими особами	Організація робочого місця, санітарно-гігієнічні вимоги під час виконання технологічних операцій	Планування роботи з виготовлення виробу	2
7. Застосовує технології і техніки декоративно-ужиткового мистецтва у процесі виготовлення та відповідно оздоблення готових виробів, естетизації власного побуту тощо	Традиції використання колірної гами під час виготовлення виробів декоративно-ужиткового мистецтва	Пошук зразків виробів декоративно-ужиткового мистецтва для проекту	2
8. Оцінює споживацькі якості, естетичний вигляд і корисність для здоров'я обраного чи створеного виробу	Значення добору екологічно чистих та органічних продуктів для приготування їжі	Обґрунтування використаних інгредієнтів	1

Варто зауважити, що жоден з перелічених заходів не є панацеєю для подолання втрат у навчальних досягненнях учнівства. Усі ці, а також інші потенційно доцільні кроки можуть мати позитивний вплив лише в комплексі, за продуманої їх організації та врахування ризиків.

### Список використаних джерел та літератури:

1. Алексеева С. В., Арістова Н. О., Малихін О. В., Топузов О. М. Методологічні та дидактичні засади компенсації освітніх втрат здобувачів повної загальної середньої освіти. *Діагностика та компенсація освітніх втрат у загальній середній освіті України* : методичні рекомендації / кол. автор.; за загальною редакцією О. М. Топузова; укл. М. В. Головка. Київ : Педагогічна думка, 2023. С. 19–25. URL: [https://undip.org.ua/wp-content/uploads/2023/10/Osvitni\\_vtraty.pdf](https://undip.org.ua/wp-content/uploads/2023/10/Osvitni_vtraty.pdf) (дата звернення 09.11.2023).
2. Бичко Г., Терещенко В. Навчальні втрати: сутність, причини, наслідки та шляхи подолання. Київ : Український центр оцінювання якості освіти, 2023. 30 с. URL: <https://testportal.gov.ua/navchalni-vtraty-sutnist-prychyny-naslidky-ta-shlyahy-podolannya-analitychnyj-material-vid-fahivtsiv-ukrayinskogo-tsentru-otsinyuvannya-yakosti-osvity/> (дата звернення 07.11.2023).
3. Про інструктивно-методичні рекомендації щодо викладання навчальних предметів/інтегрованих курсів у закладах загальної середньої освіти у 2023/2024 навчальному році (додаток 11) : Лист МОН № 1/13749-23 від 12.09.23 року. URL: [https://osvita.ua/doc/files/news/899/89974/IMR-2023-2024-Tekhnolohiyi\\_12\\_09\\_2023\\_1.pdf](https://osvita.ua/doc/files/news/899/89974/IMR-2023-2024-Tekhnolohiyi_12_09_2023_1.pdf) (дата звернення 10.11.2023).
4. Туташинський В. І. Технологічна освітня галузь (Механізми надолуження/компенсації освітніх втрат (за освітніми галузями)). *Діагностика та компенсація освітніх втрат у загальній середній освіті України* : методичні рекомендації / кол. автор.; за загальною редакцією О. М. Топузова; укл. М. В. Головка. Київ : Педагогічна думка, 2023. С. 143–147. URL: [https://undip.org.ua/wp-content/uploads/2023/10/Osvitni\\_vtraty.pdf](https://undip.org.ua/wp-content/uploads/2023/10/Osvitni_vtraty.pdf) (дата звернення 09.11.2023).

УДК 373.3.091

Коненко Л. Б., Іваночко О. В.

### ТІМБІЛДІНГ ЯК ОДНА З УМОВ УСПІШНОЇ РЕАЛІЗАЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ НОВОЇ УКРАЇНСЬКОЇ ШКОЛИ В ПОЧАТКОВІЙ ОСВІТІ

Тімбілдінг в освіті є важливим інструментом для підвищення співпраці, розвитку комунікаційних навичок та зміцнення командного духу серед учнів та вчителів. Це інноваційний підхід, який стимулює мотивацію і покращує результативність навчання.

Тімбілдінг – це процес формування та зміцнення взаємин, співпраці та командного духу серед учасників групи. Це набір активностей, які спрямовані на підвищення взаєморозуміння, вирішення проблем, покращення комунікації та розвиток навичок спільної роботи. Тімбілдінг в освіті сприяє створенню сприятливого навчального середовища, де учні взаємодіють між собою та з учителями. Тімбілдінгові заходи в освіті допомагають учням почуватися частиною команди і сприяють зміцненню командного духу. Вони вчать працювати разом, спільно вирішувати завдання та досягати поставлених цілей.

Це покращує співпрацю в групі і забезпечує позитивний клімат в навчальному середовищі.

Одним із ключових аспектів тимбілдингу в освіті є розвиток співпраці та комунікації. Учні вчаться слухати одне одного, висловлювати свої думки і ідеї, спілкуватися, взаємодіяти та обговорювати різні питання. Це сприяє покращенню комунікативних навичок, розвитку емпатії та здатності працювати в команді. Тимбілдингові активності допомагають учням розвивати навички вирішення проблем. Вони стикаються з різноманітними завданнями, які вимагають креативного мислення, співпраці та пошуку ефективних рішень. Це навчає учнів бути гнучкими, адаптивними та впевненими у власних здібностях.

Найпопулярніші **види тимбілдингу**:

- ✓ **спортивний** (активний). Найчастіше цей вид активного відпочинку проходить на природі і поєднує в собі корисне з приємним: роботу по згуртуванню колективу і відпочинок на свіжому повітрі. Це вид тимбілдингу зі спортивними іграми, квестами і естафетами;
- ✓ **історичні рольові ігри**. У ході такого роду тимбілдингу зазвичай відтворюються якісь історичні події та герої (це можуть бути як історичні бали, так й історичні реконструкції);
- ✓ **мистецькі заходи**. Цей вид тимбілдингу спрямований і на згуртування колективу і на розвиток творчого потенціалу школярів. Тут може бути запропоновано маса варіантів інтелектуальних ігор, рішень кейсів або просто розвитку навичок у живописі, фотографії або віршуванні;
- ✓ **психологічний тимбілдинг** зазвичай проходить у формі тренінгових занять. Суть таких заходів – виявлення лідера, розвиток комунікативних навичок усіх учнів і налагодження позитивної атмосфери в колективі.

Згідно з думкою Дугласа Макгрегора, який розглядав якісні характеристики ефективності функціонування команд, ефективною можна назвати таку команду, у якій:

- ✓ неформальна й невимушена атмосфера;
- ✓ завдання добре зрозуміле й схвалюється;
- ✓ присутнє обговорення, пов'язане із завданням, у якому беруть участь;
- ✓ люди виражають як свої ідеї, так і почуття;
- ✓ конфлікти й розбіжності присутні, але виражаються й концентруються навколо ідей і методів, а не особистостей;
- ✓ учасники слухають один одного;
- ✓ розв'язок ґрунтується на згоді, а не на голосуванні більшості.

А чого можна домогтися в результаті ефективного тимбілдингу:

- почуття єдності, організованості й згуртованості колективу;
- розвитку поняття співпраці й здорової конкуренції;
- виробленню розуміння в робочому процесі;
- прищеплення командного духу;
- створення і розвитку мотивації;
- створення комфортної атмосфери в робочому колективі;
- психологічного розвантаження співробітників;

- підвищення продуктивності команди;
- збільшення можливостей кожного члена групи;
- встановлення колегіальних відносин на протигагу авторитарним;
- співробітництво на протигагу конкуренції.

Досить часто сучасні школярі не є згуртованими, що в майбутньому може призвести до негативних наслідків – невміння співпрацювати в команді, спілкуватися в колективі, разом працювати над одним проектом, і, як наслідок, мати проблеми на робочому місці. Тут на допомогу прийде тимбілдинг (teambuilding) – ряд заходів, спрямованих на згуртування колективу.

Як навчити дітей зауважувати сильні сторони однокласників, створити атмосферу в класі, де кожен почувається рівноцінною частиною команди, а не конкурує з іншими? Пропоновані ігри змалку навчають просоціальної поведінки. Формат завдань дає змогу залучити всіх дітей, особливо — сором'язливих, яким більше до душі виконувати завдання самостійно, проте — на користь всього класу.

*Приклади вправ для згуртування колективу в початковій школі:*

### **Чарівник**

*Мета:* усунення проблемних ситуацій, об'єднання учасників групи, формування сприятливого психологічного клімату.

Кількість учасників: 5-25 учнів.

Тривалість: 15-25 хвилин.

#### *Хід виконання*

Запропонуйте учням уявити, що вони зустріли чарівника, який може виконати три будь-які їхні бажання, що стосуються шкільного життя: змінити керівництво школи, додати предмети до програми, скасувати контрольні роботи. Обговоріть з дітьми, що їм хотілося б змінити і чому, якими можуть бути наслідки таких змін, що треба зробити для того, щоб здійснити зміни в реальності.

### **Правда/ неправда**

*Мета:* знайомство з учасниками групи, об'єднання колективу, формування сприятливого психологічного клімату.

Кількість учасників: 5-25 учнів.

Тривалість: 10-20 хвилин.

#### *Хід виконання*

Учасники сідають колом. Учитель-ведучий просить кожного учня розказати про себе два правдиві факти і два неправдиві. Неправда має бути схожою на правду. Потім всі по черзі розповідають про себе, а інші учасники групи у цей час мають визначити, що є правдою, а що – ні, та пояснити, чому вони так вважають. Така вправа дозволить учням краще познайомитися, дізнатися одне про одного багато нового, знайти спільні інтереси.

Тимбілдинг в освіті може позитивно впливати на мотивацію та ефективність учнів. Використання цікавих інтерактивних активностей спонукає учнів до активної участі в навчальному процесі. Вони більш зацікавлені, залучені та мають більше енергії для досягнення навчальних цілей.

Ефективність тімблдингу в освіті можна оцінювати за допомогою опитувань, анкетувань, спостережень та обговорень з учнями та вчителями. Важливо збирати фідбек та враховувати його при плануванні та організації майбутніх заходів.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. 3 статті про ігри для дитячого тімблдингу. URL: <https://osvitoria.media/experience/3-statej-pro-igry-dlya-dytyachogo-timbildyngu/>.
2. Психолого-педагогічний семінар-практикум для практичних психологів навчальних закладів на тему: «Тімблдинг як одна із умов успішної реалізації концепції НУШ» URL: <https://gnmc.com.ua/wp-content/uploads/2021/09>.
3. Тімблдинг в школі: як згуртувати учнів? URL: <https://teach-hub.com/tymbildynh-v-shkoli-yak-zhurtuvaty-uchniv/>.
4. Тімблдинг в освіті. URL: <https://projectavatar.fun/ua/timbilding-v-osviti/>.
5. Федоренко Ю. О. Тренінг командостворення. Тренінгові технології у роботі психологічної служби вищого навчального закладу: навчальний посібник/ за наук. Ред. Н. О. Євдокимової. Миколаїв: Іліон, 2013. 558 с.

**УДК 373.3/5.091.12**

*Корицька Г. Р.*

### **ФОРМУВАННЯ КЛЮЧОВИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ЗДОБУВАЧІВ ОСВІТИ В КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ НУШ, АБО ДЛЯ ЧОГО ВЧИТЕЛЬЦІ МУЛЬТФІЛЬМИ НА УРОЦІ?**

В умовах модернізації змісту освіти важливості набуває процес формування як предметних, так і ключових компетентностей здобувачів освіти, розвиток їхніх умінь і навичок, пошук шляхів інтеграції до медіаосвітнього середовища. Сучасний учитель без особливих зусиль уміло добирає такі інструменти, які сприятимуть створенню інтелектуального продукту, візуалізації освітнього процесу, розвитку розумової й пізнавальної активності школярів, забезпечуватимуть їхню соціалізацію.

У Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти на період до 2029 року «Нова українська школа», затвердженої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 14 грудня 2016 року № 988-р., акцентується на комплексному поширенні інноваційних методик викладання та об'єднання зусиль учасників освітнього процесу й соціальних партнерів у формуванні необхідних компетентностей здобувачів освіти, які дають можливість запропонувати розв'язання проблем суспільства, поєднавши природничі науки, технології, інженерію та математику [2].

Водночас, акцентуємо на актуальності проблеми читання, оскільки «Набуття звички читання як щоденної практики, а також формування читацької грамотності визначають можливості для якісного здобуття освіти, розвитку

критичного мислення, самореалізації особистості та загалом більшої задоволеності життям в умовах інформаційного перенасичення, нестабільної політичної чи економічної ситуації в державі. Крім того, читання є одним із ключових чинників розвитку людського потенціалу», – зазначається в Стратегії розвитку читання на період до 2032 року «Читання як життєва стратегія» [3].

Розглядаючи питання формування ключових компетентностей здобувачів освіти, зазначимо, що спільними для всіх компетентностей є вміння читати й розуміти прочитане, висловлювати думку усно й письмово, критично мислити тощо.

У площині вирішення питання спробуємо на прикладі мультфільму «Зозулька», створеного на основі оповідки Галини Гузовської-Корицької [1], розглянути, як «взаємодіють» компетентності та які наскрізні вміння формуються внаслідок створення продукту, на які очікувані результати навчально-пізнавальної діяльності школярів варто сподіватися.

Мотивуючи школярів до читання, рекомендуємо скористатися рецептом корисностей від авторки:

- виберіть оповідку для читання. Зауважуємо, що важливо враховувати пору року (наприклад, «Кульбаба: дід чи баба?», «Стеблинка» – навесні; «Зозулька», «Макове диво» – влітку; «Синичка», «Горішки для білочки» – восени; «Хатній», «Першогорудневість» – взимку);
- організуйте зустріч-спостереження за комахами, птахами, квітами на природі;
- спонукайте дітей поділитися враженнями від побаченого;
- надайте їм можливість усно описати почуте й побачене;
- запросіть до обговорення;
- запропонуйте авторський опис (наприклад, оповідка «Зозулька») (додаток);
- проведіть лексичну роботу;
- поцікавтеся, які відчуття викликало почуте?
- розкажіть про особливості створення мультфільмів;
- запропонуйте школярам спробувати власні сили в ролі художника-мультиплікатора, режисера, сценариста, консультанта тощо.

Важливо, щоб кожен учасник міг вибрати роль самостійно.

Зауважимо, що на сьогодні вчителі вмільо послуговуються інструментами, завдяки розвитку власних професійних амбіцій, вони успішно й ефективно моделюють разом із учнями медіаосвітнє міжпредметне середовище, добирають найдієвіші технології, методи. Однак до мотивації творчої діяльності здобувачів освіти не варто ставитися як до якоїсь розваги чи способу зняття напруги й розрядки. Доцільно їх спонукати до активності, до бажання самостійно отримувати інформацію, заохочувати поглиблювати теоретичні знання, відпрацьовувати вміння й навички тощо.

У межах вирішення проблемного питання «Як зацікавити учнів до читання?» й сформувані певні ключові компетентності, вчителька-методистка Берестівської загальноосвітньої школи І-ІІІ ступенів Липоводолинської

селищної ради Сумської області Ніна Шеденко разом із п'ятикласниками створили мультфільм «Зозулька» [4], використавши однойменну оповідку.

Особливістю означеної діяльності була робота з пластиліном. Більше трьох місяців тривав процес, який закінчився створенням креативного продукту. Командна робота забезпечувала певен алгоритм дій. На підготовчому етапі проводилися інтерактивні вправи, які сприяли заохоченню до праці, вибору ролей, прочитання оповідок із книжки Г. Гузовської-Корицької «Світ навколо нас» [1]. Написання сценарію мультфільму відповідало вимогам, які мають як мистецьке, так і психолого-педагогічне значення. Виготовлення пластилінових героїв і реквізиту, фотографування, процес озвучування, підбір музичного супроводу [5] дозволило реалізувати наскрізні вміння: виявляти ініціативу, творити, вирішувати проблеми, оцінювати ризики та приймати рішення, застосовувати емоційний інтелект, здатність співпрацювати в команді тощо. Окрім того, формувалися такі ключові компетентності, яких потребує кожен школяр для особистого самоствердження, розвитку, активної громадянської позиції, що здатні забезпечити життєвий успіх протягом усього життя.

Створюючи продукт від задуму до втілення, в учнів виникає розуміння теорії й видима практична значимість знань із суміжних дисциплін, розвиваються навички продуктивного і критичного мислення, підвищується впевненість дитини у своїх можливостях, розвитку інтересу до читання української літератури, мови, технічних дисциплін, мистецтва тощо.

На прикладі мультфільму «Зозулька» [4], змодельованого на основі тексту, зазначаємо, що така діяльність викликає зацікавленість здобувачів освіти, активізує їхню увагу, пробуджує емоції, вносить в урок елементи новизни й пізнання, розширює їхній світогляд, розвиває ерудицію, мовленнєву культуру тощо.

## ДОДАТОК

Галина Гузовська-Корицька

### ЗОЗУЛЬКА

Червневі вранішні промінчики ніжно торкалися листочка горіха, на якому погойдувалася Зозулька. Замилувався цим дійством Вітерець. Лець уловимим подихом виколихував її, вкладаючи в ці порухи всю свою старанність. Люлі-люлі... Вона, хизуючись червоненьким платтячком у чорний горошок, насолоджувалася тим колисанням. Здавалося, ніщо не може їй зашкодити отримувати природну насолоду. Я зачаровано спостерігала за дійством. Раптом голос подала зозуля: «Ку-ку! Ку-ку!» Від несподіванки Зозулька втратила рівновагу й опинилася на моїй долоні. «Ой зозулько золота, покажи ми ворота», – відгукнулося дитинством. І Зозулька, стрепенувшись, взяла курс на мою малу батьківщину, яка притягує дитячими споминами.

#### Щемливість.

#### Список використаних джерел та літератури:

1. Гузовська-Корицька Г. Світ навколо нас: Оповідки. Запоріжжя: Дике Поле, 2020. 32 с., іл.
2. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері

реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року. URL: <http://surl.li/adyhc> (дата звернення: 02.11.2023).

3. СТРАТЕГІЯ розвитку читання на період до 2032 року «Читання як життєва стратегія». URL: <http://surl.li/adyhc> (дата звернення: 01.11.2023).

4. Шеденко Н. Зозулька. URL: <https://youtu.be/IGxzYbY7jao?si=O-ptdAnQwskxAFK> (дата звернення: 03.11.2023).

5. Шеденко Н. Навіщо вчителю мультфільми? URL: <http://surl.li/mruha> (дата звернення: 03.11.2023).

## УДК 159

*Корман М. М.*

### **СПРИЯТЛИВИЙ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ КЛІМАТ КОЛЕКТИВУ ЯК ОСНОВА ЕФЕКТИВНОГО ЗАПРОВАДЖЕННЯ ЗМІН**

Сьогодні диктує необхідність запровадження змін у всіх галузях діяльності, у тому числі і в освіті. Інновації в освіті – реалізоване нововведення у змісті, методах, прийомах і формах навчальної діяльності та виховання особистості (як методики, технології), у змісті та формах організації управління освітньою системою, а також в організаційній структурі закладів освіти, у засобах навчання та виховання і у підходах до соціальних послуг в освіті. Це суттєво підвищує якість, ефективність та результативність освітнього процесу, тому педагогічна інноватика відповідно до особливостей новітніх процесів в освіті повинна охоплювати певні теоретичні блоки понять і принципів, а саме: створення нового в системі освіти та педагогічної науки, сприйняття нового соціально-педагогічним співтовариством, застосування педагогічних новацій, система рекомендацій для теоретиків і практиків щодо пізнання інноваційних освітніх процесів в освіті та керування ними. Ефективна організація нововведень у закладі освіти залежить від розвитку його потенціалу, професійної компетентності педагогічного колективу до роботи в умовах пошуку, створенні науково-методичної та матеріально-технічної підтримки інноваційних змін [2].

Впровадження будь-яких змін – це вузькоспрямовані види діяльності, що забезпечують реалізацію певного типу змін у системі, що на пряму залежать від соціально-психологічного клімату всередині колективу та можливості виникнення опору змінам.

Показником ефективності управління колективом є тісний взаємозв'язок політики управління та інноваційних стратегій організації. Керівнику слід пам'ятати, що після нововведення працівники, як правило, чекають змін (позитивних або негативних). Якщо більшість елементів при нововведеннях змінюється на краще (зростає зарплата, з'являються нові можливості), то ці нововведення будуть швидко впроваджені, якщо ж на навпаки – знайдеться багато способів, щоб завадити їх реалізації [1].

Неприйняття співробітниками нововведень (явне чи латентне) може



пояснюватись побоюванням втратити свої повноваження, сумнівами щодо можливості освоєння нових методик, сприйняттям нових можливостей як зайвого навантаження. Саме здоровий соціально-психологічний клімат (стійка атмосфера взаємної уваги, шанобливе ставлення до людини, дух товарищескості, які поєднуються з внутрішньою дисципліною, принциповістю, відповідальністю вимогливістю, як до інших, так і до себе, відкритістю до змін та спільною метою) може сприяти готовності колективу адекватно сприйняти зміни та не чинити опору.

Соціально-психологічний клімат колективу залежить від керівника і вибраного ним переважаючого стилю управління. Найбільш сприятливий – демократичний стиль. За цього стилю управління керівник залучає підлеглих до прийняття спільних рішень, надаючи їм свободу дій, організовуючи обговорення рішень і даючи змогу працівникам виявити ініціативу, що є причиною зниження опору змінам. Таким чином формується позитивний соціально-психологічний клімат, що і сприяє відкритості співробітників до ефективної співпраці у процесі запровадження змін.

Основними характеристиками оптимального інноваційного середовища є:

- відкритість новому,
- підтримка інновацій,
- довіра і співробітництво на всіх рівнях,
- демократичний стиль управління,
- організація розвитку і професійного навчання [1].

Ще одним важливим моментом є налагодження взаємозв'язків у колективі таким чином, щоб ідеї не губилися на шляху від їх створення до запровадження.

Для цього необхідно врахувати наступне:

- створення окремої структури, відповідальної за інновації;
- призначення окремої людини відповідальної за збір усіх пропозицій від персоналу;
- створення тимчасових чи постійних творчих груп для вирішення конкретних проблем;
- створення творчих гуртків;
- організація спеціальних заходів (конференцій ідей, креативних днів);
- наявність спеціальних ящиків для збору ідей.

Важливо, щоб потік нових ідей не припинявся, самі ідеї не губилися, для цього необхідно забезпечити персоналу постійний потік нової інформації, знань, вражень, тенденцій, поміщення творчих співпрацівників у принципово нове середовище (культурне, географічне, інтелектуальне) не пов'язане з непосредною областю діяльності.

Внаслідок порушення соціальних запрограмованих взаємовідносин у колективі виникає соціальна і психічна напруга. Тривала напруга формує несприятливий СПК, який можна вважати результатом практичних взаємовідносин людей у процесі спільної діяльності, що проявляється в поведінці, способах спілкування, закритості та конфліктності, що ніяк не може

сприяти ефективному функціонуванню колективу.

Причиною та першоджерелом порушення СПК в колективі часто є діяльність керівника, якому не вистачає професійних знань та достатнього досвіду роботи з людьми. Тому керівнику слід пам'ятати, які саме фактори впливають на процес формування сприятливого психологічного клімату в організації. У першу чергу, необхідно, щоб власна життєва перспектива керівника збігалася із перспективою колективу, також потрібно турбуватися про вчасне і результативне професійне та соціальне навчання персоналу, застосовувати диференційоване стимулювання праці, давати підлеглим можливість соціального (статусного) просування по кар'єрі, залучати їх до прийняття рішень, даючи можливість вільно виявляти власні думки під час обговорення питань, доводити до їх відома необхідну інформацію про завдання організації та стан справ під час їх виконання [1].

Таким чином, запровадження змін – це структуроване переведення команди з поточного стану у бажаний стан. Метою цього процесу повинне бути розширення прав і можливостей співробітників, співпраця та взаєморозуміння, прийняття і підтримка їх на цьому шляху.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Брич В. Я., Корман М. М. Креативний менеджмент. Підручник., Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 220 с.
2. Освіта України в умовах воєнного стану. Інноваційна та проєктна діяльність: Науково-методичний збірник / за загальною ред. С. М. Шкарлета. Київ-Чернівці «Букрек». 2022. 140 с.

**УДК 373.3/5.091.31**

*Корнілова Т. Б.*

### **ІНТЕГРОВАНЕ НАВЧАННЯ ЯК СКЛАДОВА РЕАЛІЗАЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ «НОВА УКРАЇНСЬКА ШКОЛА»**

Ідея педагогічної інтеграції не нове явище у вітчизняній педагогіці. Слід згадати створений К. Ушинським синтетичний метод навчання грамоти, уроки мислення в природі В. Сухомлинського, уроки мистецтва Д. Ковалевського та Б. Юсова, що побудовані на засадах інтеграції. Серед сучасних дослідників, які опікуються цією проблемою, це Т. Браже, А. Клочко, М. Масол, О. Просіна, О. Савченко, О. Сухаревська та ін. [10; 11].

Відмічається, що в XVII-XIX ст. інтеграція в освіті визначалася як взаємозв'язок реального світу з навчальним процесом, поєднання предметів, які вивчаються, і явищ в єдиний ланцюг, що забезпечує гармонійний розвиток особистості. Сьогодні інтеграція в освіті переосмислюється у зв'язку із впровадженням компетентнісного підходу до організації і проведення занять та глобальною інформатизацією освітнього середовища.

Впровадження Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» передбачає

модернізацію системи освіти, впровадження нових підходів до навчання та базується на формуванні у здобувачів освіти компетентностей як інтегрованого результату навчання. Однією з важливих складових реалізації Концепції є інтегроване навчання, яке має на меті змінити традиційний підхід до розділення навчальних предметів і створити більш цільовий та інтердисциплінарний підхід до навчання, що, в свою чергу, передбачає зміщення акцентів з накопичення нормативно визначених знань, умінь і навичок на вироблення і розвиток в учнів/учениць умінь, ставлень, цінностей, та здатності діяти в конкретних життєвих ситуаціях [3; 4].

Перехід від традиційного навчання предметів до навчання на засадах інтеграції – це шлях до реалізації важливих принципів сучасної освіти, а саме: формування цілісної картини світу, панорамного мислення, уміння об'єднати в цілісну систему вузькі проблеми [5].

Окрім того, актуальність ідеї інтегрованого навчання обумовлена також орієнтацією освіти на сьогоденні вимоги суспільного розвитку, формуванням цілісної системи знань, єдиної картини світу, поєднанні інтегративного й диференційованого підходів до навчання, безперервності освіти та її реалізації на компетентнісних засадах.

Отже, ідея інтегрованого навчання є оптимальною для сучасного етапу розвитку освіти, коли спостерігається ускладнення змісту освіти, зростання обсягу необхідної інформації та зменшення часу, відведеного для її засвоєння.

Важливість проблеми пошуку раціональних шляхів інтеграції різних предметів під час навчання посилюється у зв'язку з переважаністю учнів/учениць кількістю навчальних предметів, можливою їх тематичною однорідністю, необхідністю формування цілісного світогляду у взаємозв'язку його елементів.

Концепція «Нова українська школа» та основні аспекти інтегрованого навчання в її рамках розвивалися та формувалися з залученням українських науковців, педагогів, освітніх експертів із різних галузей освіти та науки, які і визначили основні елементи інтегрованого навчання в контексті її реалізації (див. Табл. 1).

Таблиця 1

**Основні елементи інтегрованого навчання в контексті реалізації Концепції «Нова українська школа»**

№ з/п	Елемент інтегрованого навчання	Зміст
1.	Злиття навчальних предметів	Об'єднання різних навчальних предметів в одну цільову тему або проект, що дозволяє учням/ученицям бачити взаємозв'язки між різними дисциплінами та їх важливість у реальному житті.
2.	Розвиток критичного мислення:	Розвиток аналітичних та критичних навичок учнів/учениць, оскільки досліджується та аналізується інформація з різних джерел та навчальних предметів.
3.	Практичні навички	Можливість застосовувати знання на практиці, створюючи проекти та розв'язуючи завдання з

		практичним застосуванням.
4.	Збільшення мотивації:	Зацікавленість учнів/учениць в навчанні: надання їм більшої свободи та можливостей вибору в освітньому процесі.
5.	Розвиток комунікативних навичок:	Можливість співпраці з іншими, розвиток комунікативних навичок.
6.	Системне мислення:	Сприяння розвитку системного мислення учнів/учениць, оскільки вони розглядають проблеми та завдання з різних кутів.
7.	Готовність до реального життя:	Допомога учням/ученицям зрозуміти, як їхні знання можуть бути корисними в реальному житті та на ринку праці.

Із зростанням об'єму інформації, якою мають оволодіти учні протягом навчання, на фоні погіршення екологічних умов змінюється і стан здоров'я підростаючого покоління. При цьому інтеграція змісту освіти обумовлює природовідповідність навчання, забезпечує психічне здоров'я дітей, цілісність свідомості.

З огляду на це в освітні програми підвищення кваліфікації вчителів введені теми занять, присвячені використанню інтегрованого підходу в освітній діяльності в ЗЗСО. Наведемо кількість освітніх програм підвищення кваліфікації вчителів в залежності від виду організації курсів щодо тем, пов'язаних з особливостями викладання інтегрованих курсів, інтегрованих тем, реалізації інтегрованих навчальних та виховних проєктів (див. Табл. 2).

Таблиця 2

**Кількість освітніх програм підвищення кваліфікації щодо тем, присвячених викладанню інтегрованих курсів**

№ з/п	Вид освітніх програм підвищення кваліфікації	Кількість
1.	Освітні програми підвищення кваліфікації педагогічних працівників (регіональне замовлення)	17
2.	Освітні програми підвищення кваліфікації педагогічних працівників (за кошти юридичних та фізичних осіб)	8
3.	Освітні програми підвищення кваліфікації для вчителів, які будуть працювати в 6 класах закладів загальної середньої освіти (за Концепцією «Нова українська школа»)	5

Сучасна дидактика та нормативні освітні документи розглядають інтегроване навчання як сукупність послідовних та взаємопов'язаних дій учителя та учня/учениці, які спрямовані на формування цілісної картини світу на основі об'єднання навчального матеріалу з різних освітніх галузей – міжгалузева інтеграція або інтеграція навчальних предметів в межах однієї галузі.

Важливо, що інтегроване навчання як складова реалізації Концепції – це не механічне об'єднання окремих питань із різних предметів, а їх органічне взаємопроникнення, що дає якісно новий результат, нове системне та цілісне

утворення, сприяє формуванню цілісної картини світу у здобувачів освіти. Саме тому в освітні програми підвищення кваліфікації педагогічних працівників для слухачів курсів включені різні теми з цього питання [3; 4].

Таблиця 3.

**Теми занять щодо підготовки вчителів до інтегрованого викладання предметів/курсів**

№ з/п	Тема	Освітні програми підвищення кваліфікації
1.	Інтегроване навчання як засіб формування цілісної картини світу здобувачів освіти	Освітня програма підвищення кваліфікації «Створення сучасного освітнього середовища» для вчителів (викладачів) української мови та української літератури, зарубіжної літератури, інтегрованих курсів освітньої галузі (за Концепцією «Нова українська школа»)
2.	Інтеграція як основа досягнення результатів навчання	Освітня програма підвищення кваліфікації вчителів історії, громадянської освіти, етики, інтегрованих курсів освітньої галузі «Громадянська та історична», які будуть працювати в 6 класах закладів загальної середньої освіти (за Концепцією «Нова українська школа»)
3.	Міждисциплінарна інтеграція хімічних дисциплін: практичні аспекти	Освітня програма підвищення кваліфікації вчителів (викладачів) хімії, інтегрованих курсів освітньої галузі «Природнича» (за Концепцією «Нова українська школа»)
4.	Особливості викладання інтегрованого курсу «Здоров'я, безпека та добробут» у 6 класі НУШ (з досвіду роботи)	Освітня програма підвищення кваліфікації вчителів інтегрованого курсу «Здоров'я, безпека та добробут», які будуть працювати в 6 класах закладів загальної середньої освіти (за Концепцією «Нова українська школа»)
5.	Організація освітнього процесу на уроках інтегрованого курсу «Пізнаємо природу» в 5-6 класах Нової української школи	Освітня програма підвищення кваліфікації вчителів інтегрованих курсів «Пізнаємо природу», «Довкілля», «Природничі науки», які будуть працювати в 6 класах закладів загальної середньої освіти (за Концепцією «Нова українська школа»)
6.	STEM - проект онлайн з безпечними дослідженнями вдома	Освітня програма підвищення кваліфікації вчителів (викладачів) фізики і астрономії, інтегрованих курсів освітньої галузі «Природнича» (за Концепцією «Нова українська школа»)
7.	Методичний STEM-кейс вчителя	Освітня програма підвищення кваліфікації вчителів (викладачів) фізики і астрономії, інтегрованих курсів освітньої галузі «Природнича» (за Концепцією «Нова українська школа»)
8.	Навігатор (GPS) вчителя історії, правознавства, громадянської освіти, інтегрованих курсів з громадянської та історичної	Освітня програма підвищення кваліфікації вчителів (викладачів) історії, правознавства, громадянської освіти, інтегрованих курсів з громадянської та історичної освітньої галузі

	освітньої галузі.	(за Концепцією «Нова українська школа»).
9.	Міжпредметні зв'язки як ресурс реалізації компетентнісного підходу на уроках англійської мови в 6 класі НУШ	Освітня програма підвищення кваліфікації вчителів англійської мови, які будуть працювати в 6 класах закладів загальної середньої освіти (за Концепцією «Нова українська школа»)

Окремий практичний інтерес у вчителів (викладачів) викликають такі форми міжпредметної інтеграції:

- впровадження інтегрованих курсів (галузових або міжгалузових), які адаптують для вивчення та інтегрують знання декількох наук або видів мистецтв;
- розроблення нових форм уроків (урок з міжпредметними зв'язками, інтегрований урок, бінарний урок);
- впровадження навчальних та виховних проєктів;
- організація тематичних днів та тижнів.

Отже, інтегроване навчання як складова реалізації Концепції «Нова українська школа» сприяє покращенню якості освіти, робить навчання більш цікавим та спрямованим на розвиток різних аспектів особистості учнів, саме тому на курсах підвищення кваліфікації цьому питанню приділяється велика увага.

#### Список використаних джерел та літератури:

1. Закон України «Про освіту» (2017 р.).  
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>.
2. Закон України «Про повну загальну середню освіту» (2020 р.).  
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text>.
3. Розпорядження КМ України від 14.12.2016 № 988-р «Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року».  
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/988-2016-%D1%80#Text>.
4. Постанова КМ України від 30 вересня 2020 р. № 898 «Про деякі питання державних стандартів повної загальної середньої освіти».  
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/898-2020-%D0%BF>.
5. Наказ МОН від 19.02.2021 № 235 «Про затвердження типової освітньої програми для 5-9 класів закладів загальної середньої освіти».  
URL: <https://mon.gov.ua/ua/npa/pro-zatverdzhennya-tipovoyi-osvitnoyi-programi-dlya-5-9-klasiv-zagalnoyi-serednoyi-osviti>.
6. Єрмаков І. Компетентнісний потенціал проєктної діяльності. *Проектна діяльність у школі* / упоряд. Голубенко. Київ : Шкільний світ, 2006. С. 5–18.
7. Зимильдінова А. Інтегроване вивчення предметів за галузями знань: навч. посіб. Дрогобич : РВВ ДДПУ ім. І. Франка, 2011. 86 с.
8. Інтегроване навчання: тематичний і діяльнісний підходи. Ч. 1. URL: <http://nus.org.ua/articles/integrovane-navchannya-tematichnyj-i-diyalnisnyj-pidhody-chastyna-1/>.

9. Інтегроване навчання: тематичний і діяльнісний підходи. Ч. 2. URL: <http://nus.org.ua/articles/integrovane-navchannya-tematychnyj-i-diyalnisnyj-pidhody-chastyna-2/>.

10. Клочко А. О. Інтегрований підхід як сучасна форма організації навчального процесу. *Science and Educationa New Dimension*. Vol. 1. February 2013. С. 85–87. URL: [http://seanewdim.com/uploads/3/2/1/3/3213611/klochko\\_a.\\_integrated\\_approach\\_as\\_a\\_modern\\_form\\_of\\_learning\\_process.pdf](http://seanewdim.com/uploads/3/2/1/3/3213611/klochko_a._integrated_approach_as_a_modern_form_of_learning_process.pdf)).

11. Просіна О В. Інтеграція в НУШ. Інтегрований підхід в освітньому процесі. *Тематичний випуск журналу «Методист»*. 2018. № 2 (74). С. 68–71.

**УДК 378.091**

*Кричківська О. В., Матейко Р.*

## **САМООСВІТА ЯК ЗАСІБ РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ВИКЛАДАЧА**

Підвищення професійної компетентності викладача зумовлене процесом морального знецінення та старіння знань і навичок фахівців у сучасному світі. І саме внаслідок процесу підвищення професійної компетенції викладачів відбувається підвищення якості освіти учнів.

В останні роки професійне зростання викладача стало однією з найактуальніших тем розвитку освіти в нашій країні. Це зумовлено, передусім, тим, що нині зростають вимоги до професійної підготовки фахівців переважають у всіх сферах праці людини. Розвиток професійної компетентності – це розвиток творчої індивідуальності, формування сприйнятливості до педагогічних інновацій, здібностей адаптуватися в педагогічному середовищі, що змінюється.

За допомогою самоосвіти підвищується якість викладання предмета, здійснюється готовність до педагогічної творчості, простежується професійне та кар'єрне зростання, створюється і присвоюється імідж сучасного викладача – новатора, викладача-майстра, викладача-наставника як особистісно-професійну освіту; здійснюється відповідність вимогам держави та суспільства.

Самоосвіта здійснюється добровільно, свідомо, планується, керується та контролюється самим викладачем. При цьому самоосвіта може мати такі напрями: професійний (предмет/предмети викладання); психолого-педагогічний; методичний; естетичний та духовно-моральний; у сфері використання цифрових, інформаційних технологій; у сфері формування здорового життя суб'єктів освітнього процесу.

Самоосвіта передбачає залучення викладача до таких видів діяльності:

- знайомство з педагогічною та методичною літературою;
- самоосвітня робота над якоюсь проблемою;
- регулярний огляд інновацій у мережевих методичних спільнотах у своїй професійній сфері;

– відвідування уроків колег; активна дослідницька, експериментальна діяльність;

– дискусії, обмін досвідом із колегами, у тому числі в рамках розміщення наукових публікацій, участі у семінарах, конференціях, майстер-класах, «круглих столах» тощо; інноваційна діяльність, освоєння нових освітніх технологій (відбір змісту, методів, форм, засобів навчання); проведення відкритих занять та їх аналіз; систематичне проходження курсів підвищення кваліфікації.

Вкрай важливо створити ефективні умови для формування мотивації професійного самовдосконалення, у тому числі на індивідуальному рівні. Серед провідних мотивів можна виділити такі: мотиви успіху, подолання професійних труднощів, мотиви, спрямовані на покращення матеріального благополуччя, професійного визнання, кар'єрні та конкурентні мотиви (кваліфікований викладач за умов конкуренції має більше можливостей у працевлаштуванні та професійному зростанні); бажання творчості; інформаційні мотиви (необхідність та пошук нової інформації); мотиви освоєння нових технологій, наукових відкриттів у психології та педагогіці; відповідність суспільним запитам та вимогам держави, освітньої системи та ін. [1, с. 114–119].

Однак узагальнення та розповсюдження власного досвіду (статті, доповіді, майстер-класи, відкриття уроки) максимально наближають процес атестації до повсякденної практичної діяльності, отже, економить час і сили при підготовці до наступної атестації; дозволяє планувати власну професійну діяльність з урахуванням програми розвитку освітньої установи та власних професійних інтересів на досить тривалий період (міжатастаційний), рівномірно розподіливши зусилля, спрямовані на професійний розвиток (самоменеджмент); орієнтує на розвиток таких професійно значущих умінь, як рефлексія, самоаналіз, проектування, організованість.

Самоосвіта безперервна, але планувати її потрібно поетапно. Алгоритм організації самоосвіти педагогів передбачає проходження низки етапів [2; 3]:

1 етап. Передбачає створення певного настрою на самостійну роботу; аналіз професійних труднощів та інтересів; постановку проблеми, вибір мети роботи, формулювання особистої індивідуальної теми, осмислення послідовності своїх дій (планування та прогнозування результатів);

2 етап. Викладач знайомиться із психолого-педагогічною та методичною літературою з обраної проблеми освіти; здійснює знайомство з передовим педагогічним досвідом, напрацьованим колегами у місті, регіоні, країні; відбувається накопичення педагогічних фактів, їх відбір та аналіз;

3 етап. Під час даного етапу відбувається адаптація накопиченого матеріалу до конкретної ситуації (групи учнів, предмету); апробування практично обраних методів роботи; моніторинг результатів; корекція освітніх стратегій. Практична робота продовжує супроводжуватися вивченням літератури. На цьому етапі йде осмислення, аналіз та узагальнення накопичених фактів. Доцільно організувати колективне обговорення з колегами прочитаної педагогічної літератури та апробованого досвіду;



4 етап. За даного етапу викладач у процесі подальшої роботи використовує власний досвід, і навіть займається його поширенням: створенням власних напрацювань у руслі обраної теми з опорою на теоретичний матеріал (дидактичні матеріали, розробки уроків, позакласних заходів та ін. методичні напрацювання); апробацією, корекцією, відстеження результативності. Цей етап передбачає: звіт про хід самоосвіти на засіданнях методичного об'єднання, проведення відкритих уроків, позакласних заходів, майстер-класів для колег.

5 етап. Викладач на цьому етапі проводить аналіз своєї самостійної методичної роботи на тему самоосвіти, оформляє власні результати, надає рекомендації для колег, проводить моніторинг, анкетування та презентацію матеріалів на засіданнях методичних об'єднань, педагогічних рад.

Тривалість етапів може змінюватися в залежності від складності теми, глибини вивчення та досвіду самого викладача. Термін реалізації плану викладач визначає сам.

Самоосвіта передбачає розвиток викладача як особистості та фахівця, сприяє підвищенню рівня його професійної компетентності та вдосконаленню професійно-особистісних якостей, педагогічних здібностей та практичних умінь. Самоосвіта є процесом свідомої, самостійної, пізнавальної діяльності з метою вдосконалення певних якостей чи навичок у викладача.

Таким чином, можна зробити висновок, що сьогодні існують певні умови, за яких кожен викладач може зростати компетентнісно як особисто, так і професійно: здобувати нові знання, удосконалювати вміння, підвищувати власну та професійну самооцінку, набувати визнання серед колег. Безперервність цього процесу забезпечує підвищення його результативності (через підвищення рівня готовності до самоосвіти). З цього випливає, що найважливішою складовою вдосконалення викладача ЗВО є його власне бажання постійно самовдосконалюватися та опереджати час.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Дубінка М. М. Самоосвіта як важлива умова професійного становлення магістранта-майбутнього викладача. *Наукові записки. Серія: Педагогічні науки*, 2021. №199. С. 114–120.

2. Кришталенко А. С., Ревенко М. П., Савченко Д. Р., & Савченко Л. Л. Самоосвіта й самовдосконалення як складові професійної компетентності педагога. In *The 12th International scientific and practical conference «Actual issues of the development of science and ensuring the quality of education» (March 28–31, 2023) Florence, Italy. International Science Group. 2023.* p. 231.

3. Павличенко А., Пащенко О., Медведовська Т., & Вишньова В. Самоосвіта студентів закладів вищої освіти та її роль у процесі професійної підготовки фахівців в умовах цифровізації освіти. *Grail of Science*, 2023. № 24. С. 590–594.

## **ПРОЄКТУВАННЯ ВЕКТОРІВ ВНУТРІШНЬОЇ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТНЬОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ**

Мета освітньої діяльності закладу загальної середньої освіти, у світлі ідей Концепції «Нова українська школа», є всебічний розвиток людини як особистості та найвищої цінності суспільства. Досягти даної мети можна, надаючи якісні освітні послуги здобувачам освіти.

Законом України «Про освіту» на законодавчому рівні задекларовано мету розбудови та функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти в закладі, що сприяє постійному та послідовному підвищенню якості освіти в установі на основі проведених моніторингових досліджень і відстеження динаміки показників освітньої діяльності та освітніх процесів. В статті 41 частині 1 цього закону визначено, що метою розбудови та функціонування системи забезпечення якості освіти є:

- гарантування якості освіти;
- формування довіри суспільства до системи та закладів освіти, органів управління освітою;
- постійне та послідовне підвищення якості освіти;
- допомога закладам освіти та іншим суб'єктам освітньої діяльності у підвищенні якості освіти [4].

Враховуючи сучасні процеси децентралізації та реформування системи освіти можна окреслити актуальні завдання внутрішньої системи забезпечення якості освіти:

- визначення пріоритетних напрямів/компонентів внутрішньої системи забезпечення якості освіти;
- вибір та обґрунтування вимог (правил) та критеріїв для оцінювання освітньої діяльності, управлінських процесів у закладі загальної середньої освіти;
- здійснення вимірювання показників освітньої діяльності та управлінських процесів у закладі загальної середньої освіти та оцінка їх динаміки;
- визначення шляхів підвищення якості освіти та підтримки розвитку закладу на основі результатів оцінювання показників освітньої діяльності та освітніх процесів;
- надання допомоги учасникам освітнього процесу щодо підвищення якості освіти;
- створення сприятливих умов для особистісного розвитку, виховання, навчання та становлення дитини, формування її базових якостей.

Сутність внутрішньої системи забезпечення якості освіти в закладі характеризують терміни: «якість освіти» та «якість освітньої діяльності».

Закон України «Про освіту» (пункти 29, 30 частини 1 статті 1) визначає якість освіти, як «відповідність результатів навчання вимогам, встановленим

законодавством, відповідним стандартом освіти та/або договором про надання освітніх послуг», а якість освітньої діяльності – як «рівень організації, забезпечення та реалізації освітнього процесу, що забезпечує здобуття особами якісної освіти та відповідає вимогам, встановленим законодавством та/або договором про надання освітніх послуг» [4].

У науково-педагогічній літературі є чимало різних визначень поняття «якість освіти». Частина авторів вважає, що якість освіти можна визначити з погляду цілей, яких досягають через освіту. Деякі автори пропонують замість терміну «якість освіти» використовувати вираз «ефективність освіти». Загалом можна сказати, що якість освіти визначають як умову всебічного розвитку людини як особистості та найвищої цінності суспільства [5].

Отже, якість освіти розглядається у нерозривній єдності якості процесу (діяльності) і якості результату. Якість освітнього процесу (діяльності) є невід'ємною складовою якості освіти, яка залежить від якості освітнього середовища, включає якісні і кількісні характеристики освітнього процесу, якість професійної компетентності викладачів, якість організаційно-управлінської компетентності. Кожен заклад освіти має свою ідентичність, особливості, які визначають його імідж та забезпечують його конкурентоздатність: тип, рівень освіти, умови діяльності, фінансування, місцезнаходження, партнерська взаємодія, освітня програма тощо. Усі ці складові впливають на проектування для кожного окремого закладу векторів /напрямів внутрішньої системи забезпечення якості освітньої діяльності і якості освіти.

Система освітньої діяльності закладу освіти є динамічною, тому тільки постійний моніторинг може забезпечити її вдосконалення та визначення основних векторів /напрями внутрішньої системи забезпечення якості освітньої діяльності та якості освіти закладу.

У частині 3 статті 41 Закону України «Про освіту» визначено основні компоненти якості освітньої діяльності та якості освіти в закладі освіти:

- стратегія (політика) та процедури забезпечення якості освіти;
- система та механізми забезпечення академічної доброчесності;
- оприлюднені критерії, правила і процедури оцінювання здобувачів освіти;
- оприлюднені критерії, правила і процедури оцінювання педагогічної (науково-педагогічної) діяльності педагогічних і науково-педагогічних працівників;
- оприлюднені критерії, правила і процедури оцінювання управлінської діяльності керівних працівників закладу освіти;
- забезпечення наявності необхідних ресурсів для організації освітнього процесу, в тому числі для самостійної роботи здобувачів освіти;
- забезпечення наявності інформаційних систем для ефективного управління закладом освіти;
- створення в закладі освіти інклюзивного освітнього середовища, універсального дизайну та розумного пристосування;

– інші процедури та заходи, що визначаються спеціальними законами або документами закладу освіти [4].

Враховуючи вищезазначені компоненти та інші показники можна спроектувати основні вектори внутрішньої системи забезпечення якості освітньої діяльності закладу загальної середньої освіти.

У «Методичних рекомендацій з питань формування внутрішньої системи забезпечення якості освіти закладу загальної середньої освіти» [2]; «Порядку проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти» [3]; «Рекомендаціях до побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладі загальної середньої освіти» [1] виокремлюють чотири вектори/напрями внутрішньої системи забезпечення якості освітньої діяльності закладу:

- освітнє середовище закладу освіти,
- система оцінювання здобувачів освіти,
- педагогічна діяльність педагогічних працівників,
- управлінські процеси закладу освіти.

Враховуючи специфіку закладу освіти, кадрове забезпечення, тип, традиції й особливості організації освітнього процесу пропонуємо чотири моделі внутрішньої системи забезпечення якості освіти (Таблиця 1)

Таблиця 1

Моделі внутрішньої системи забезпечення якості освіти закладу загальної середньої освіти

№п/п	Модель	Вектори/напрями
1	Традиційна	- освітнє середовище закладу освіти, - система оцінювання здобувачів освіти, - педагогічна діяльність педагогічних працівників, - управлінські процеси закладу освіти.
2	Інноваційна	- освітнє середовище закладу освіти, - система оцінювання здобувачів освіти, - педагогічна діяльність педагогічних працівників, - управлінські процеси закладу освіти, - власний – відповідно до специфіки закладу.
3	Розширена	– 8-м компонентів (складників), які визначені у частині 3 статті 41 Закону України «Про освіту», – власні напрями відповідно до специфіки діяльності закладу.
4	Індивідуальна	– учасники освітнього процесу, – освітнє середовище, – зміст, – процес (освітній та управлінський), – результати навчання.

Найбільш ефективною моделлю, із запропонованих, є Інноваційна, яка включає окрім чотирьох визначених законодавством векторів, ще один – власний, що відображає діяльність закладу освіти окреслюючи його

унікальність та специфіку. Формулюючи власний напрям, необхідно уважно проаналізувати вимоги та критерії до визначених напрямів/векторів у Рекомендаціях та Порядку проведення інституційного аудиту. Пропонуємо орієнтовні власні вектори:

- Партнерська взаємодія.
- Впровадження білінгвальної / мультилінгвальної освіти.
- Дослідно-експериментальна діяльність.
- Національно-патріотичне виховання школярів.
- Впровадження STEM-освіти.
- Формування інформаційно-цифрового середовища.

Отже, регулярне вивчення внутрішньої системи забезпечення якості освітньої діяльності та якості освіти через створення та застосування системи моніторингу якості освітньої діяльності дасть можливість визначити основні вектори, що забезпечать надання якісних освітніх послуг та вибудують імідж закладу освіти.

Тому, для того щоб спроектувати вектори внутрішньої системи треба розпочинати з визначення стратегії забезпечення якості освіти, яка становлює орієнтири внутрішньої системи та має враховувати інтереси здобувачів освіти щодо якості освітніх послуг та реалізації їх прав, а також принципи державної політики у сфері освіти та принципи навчальної діяльності.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Бобровський М. В., Горбачов С. І., Заплотинська О. О., Ліннік О. О. Рекомендації до побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладі загальної середньої освіти. 2-ге видання, перероб. і доп. Київ, Державна служба якості освіти, 2021. 350 с.
2. Про затвердження Методичних рекомендацій з питань формування внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладах загальної середньої освіти освіти. Наказ Міністерства освіти і науки України від 30 листопада 2020 року № 1480. База даних «Законодавство України» / Міністерство освіти і науки України. Київ, 2020. URL: <http://surl.li/lknp> (дата звернення: 02.11.2023).
3. Про затвердження Порядку проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти. Наказ Міністерства освіти і науки України від 09 січня 2019 року № 17, зі змінами. База даних «Законодавство України» / Міністерство освіти і науки України. Київ, 2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0250-19#Text> (дата звернення: 04.11.2023).
4. Про освіту: Закон України, 2017. (Верховна Рада України). Офіційний сайт Верховної Ради України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19> (дата звернення: 05.11.2023).
5. Указ Президента України від 20.03.08 р. № 244/2008 «Про додаткові заходи щодо підвищення якості освіти в Україні». URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/2356-08> (дата звернення: 20.10.2023).

## ФОРМУВАННЯ ЦІННІСНИХ ОРІЄНТАЦІЙ МОЛОДШИХ ШКОЛЯРІВ: ОСОБИСТА ГІДНІСТЬ, БЕЗПЕКА ЖИТТЯ ТА ГРОМАДЯНСЬКА ПОЗИЦІЯ

Гідність — моральне поняття, що виражає уявлення про цінність особи й передбачає вимогливість і повагу людини до самої себе та інших. Почуття гідності своїм корінням сягає принципу унікальності й важливості людини — лише тому, що вона людина, а не тому, що вона щось уміє чи знає. Гідність вважається засадничою цінністю, яка належить людині за її природою. Це переконання покладено в основу всіх документів, що гарантують права людини [2].

Особисту гідність ми здобуваємо самі, вона зростає, якщо ми поведимося благородно, і падає, якщо ми вчиняємо нищо. Особиста гідність є поняттям персональним. Особисту гідність ми формуємо, збагачуючи свій духовний світ, з'ясовуючи свою цінність і вартість як особистості, напрацьовуючи особисті досягнення. «Особиста гідність. Безпека життя. Громадянська позиція» Почуття особистої гідності передбачає, що людина цінує своє життя як неповторне й унікальне [3].

Почуття особистої гідності складається з низки складників. Важливим компонентом є почуття причетності. Воно формується в сім'ї, а також на основі досвіду перебування в суспільстві. Це почуття передбачає, що ми розуміємо унікальність нашої особистості у стосунках з оточенням. Іншим аспектом самоповаги є компетентність. Третій важливий компонент — уміння цінувати себе. Його формуванню сприяють усвідомлення своєї причетності та компетентності. Уміння цінувати себе зростає, коли підкріплюється схваленням оточення, яке любить і цінує нас не за наші досягнення, а за те, якими ми є. Це починається ще в дитинстві, коли ми відчуваємо спрямовані на нас любов і повагу батьків. У міру того як дитина росте, це відчуття любові оточення розвивається у здатність цінувати себе. Висока оцінка й позитивні відгуки оточення додають нам уміння цінувати себе. Четвертим складником почуття особистої гідності є особистісна цілісність і уміння володіти собою, усвідомлення, що ти хороший. Щоб зміцнити цей складник, варто чесно подивитися на себе, помітити в собі якості чи сфери, які вимагають розвитку, корекції чи поліпшення. Якщо людина візьме на себе відповідальність за самовдосконалення, це істотно наблизить її до усвідомлення того, що вона хороша [3].

Визначивши свій еталон і відповідаючи за свої вчинки і за досягнення поставлених нами цілей, ми ще більше зміцнюємо нашу впевненість у собі. Уміння цінувати себе — не егоцентризм. Турбота про себе — це форма любові, необхідна для того, щоб обмінюватися любов'ю з іншими. Якщо людина не здатна поважати себе, їй складніше реагувати на недоліки інших людей. Крім того, не поважаючи себе, вона приймає від людей менше любові, ніж вони

готові дати, оскільки не вірять, що хтось може любити таку нікчемну людину, як вона. Занижені самоповага й почуття особистої гідності не дозволяють швидко відновитися після зробленої помилки, виправити її і, засвоївши урок, рухатися далі. Вони змушують людину бути негативною й паралізують її надмірним почуттям провини, сорому чи страху.

Отже, в основі поняття «особиста гідність», під яким вбачається самоповага і здатність досягти заслуженого визнання своїх чеснот і зусиль з боку інших. Важливим орієнтиром програми є розвиток навичок безпечної та відповідальної поведінки, вміння адекватно ухвалювати рішення у різноманітних, зокрема складних, життєвих ситуаціях.

Формування громадянської позиції відбувається в умовах систематичного, планомірного впливу на особистість комплексу виховних чинників із метою прищеплення їй ціннісних орієнтирів, опанування нею громадянських знань, вмінь і навичок суспільної поведінки, завдяки яким особистість стає активним членом громадянського суспільства [4].

Основні риси громадянина, а відповідно, і його громадянська позиція формуються завдяки сім'ї, освітнім закладам, позашкільним об'єднанням та громадськості. Внаслідок ознайомлення вихованців зі славетними сторінками історії України, усвідомлення унікальності духовних цінностей нації, частиною якої є кожен із них, зароджується почуття національної гордості — одного з чинників формування громадянської позиції та громадянської культури загалом. Пріоритетна роль у процесі громадянського виховання належить рідній мові, відродження якої на різних етапах розвитку українського суспільства було найважливішим завданням держави.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Громадянська освіта в школах України. URL: [http://www.hgi.org.ua/?ch=gr\\_osv\\_sk](http://www.hgi.org.ua/?ch=gr_osv_sk) (дата звернення: 30.05.2023).
2. Що означає бути гідним. URL: <https://www.ukrlib.com.ua/sochm/printout.phpid=124> (дата звернення: 30.05.2023).
3. Особиста гідність. Безпека життя. Громадянська позиція: навчально-методичний посібник.: Адамська З., Нагула О., Цюман Т. Київ, 2023.
4. Особиста гідність. Безпека життя. Громадянська позиція: методичний посібник для виховної роботи з учнями 1–4 класів з питань попередження торгівлі людьми / автори-упоряд.: Бойчук Н. І., Заруцька О. В., Нагула О. Л., Цюман Т. П., Чопик С. В. / За заг. ред. Цюман Т. П. Київ.: ФОП Буря О. Д., 2023. 178 с.

**ФОРМУВАННЯ ГРОМАДЯНСЬКОЇ КУЛЬТУРИ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ ЧЕРЕЗ ДЕМОКРАТИЗАЦІЮ ОСВІТИ В УНІВЕРСИТЕТІ**

Сучасний стан вищої освіти спрямований на піднесення освіти України на рівень досягнень розвинених країн світу. «Освіта, інтелектуальний розвиток сьогодні виступають у якості стратегічного ресурсу суспільного поступу і одночасно могутнім фактором самореалізації особистості, її конкурентоздатності, добробуту і комфорту» [1, с. 14]. Це передбачає необхідність пошуку нових шляхів підвищення рівня якості освітніх послуг, забезпечення зв'язку вищої освіти з розвитком демократичного громадянського суспільства та залучення майбутніх фахівців до активної громадської діяльності.

Система освіти є одним з найбільш важливих чинників зміни свідомості людини. З огляду на це, від світоглядного змісту та якості освіти залежить те, яким чином будуть формуватися суспільні відносини, на яких нормах, принципах, цінностях, ідеях.

З огляду на це головним завданням університету є формування нового типу громадянина з високим рівнем творчого потенціалу, який здатний мобільно реагувати на суспільні перетворення в сфері майбутньої професії. Навчально-виховний процес повинен відображати норми та принципи громадянської культури. Тому актуальним для сьогодні є створення удосконаленого наукового середовища, метою якого стане підвищення якості системи освіти та її модернізація за кращими міжнародними зразками.

Демократизація освіти в університеті повинна відображати нові методики як в процесі викладання, так і у стосунках між студентами та викладачами, що є носіями академічної культури, що ґрунтуються на засадах громадянської культури, а саме гідності, честі, патріотизмі, справедливості, відповідальності, толерантності, професіоналізму та компетентності, довіри, прозорості.

Особливого значення в освіті набуває процес формування громадянської культури здобувачів вищої освіти, а університети стають безпосередніми учасниками цього процесу. Система вищої освіти зараз тісно взаємодіє з такими системами, як економічна, політична, правова, культурна, соціальна тому освіта повинна впливати на формування громадянської культури через демократизацію освіти саме в університеті.

Категорія громадянської культури відзначається своєю багатовимірністю, що означає поєднання в ній як відповідних фундаментальних цінностей, так і механізмів й інструментів їхнього забезпечення і просування. Вкрай важливим є усвідомлювати потенційні внутрішні та зовнішні чинники, які її зумовлюють, передусім морально-культурні, інституційні та освітньо-виховні. Вивчення і розуміння природи їхнього походження дасть можливість розробити та імплементувати ефективну політику забезпечення громадянської культури.

Вища освіта через навчання і дослідження повинна створити фундамент



громадянської культури, яка базується на гідності, професіоналізмі, компетентності, толерантності та повазі до інших через демократизацію освіти. Тому що, демократизація освіти визначається як впровадження демократичних засад, принципів, цінностей в організацію системи освіти. Основою демократичних цінностей є свобода, рівність, незалежність, права людини, повага до людей, до їхньої гідності, толерантність.

Демократизація освітнього процесу можлива лише за умови створення у закладі освіти демократичного освітнього середовища, безпечного, вільного від насильства і соціальних бар'єрів, яке забезпечує сприятливі умови для активної участі кожного у власному професійному становленні та «входженні до професії». Демократичне освітнє середовище можливе за умови різноманітності освітніх програм, змісту, форм і методів навчання, диференціації та індивідуалізації. Власне, демократизація освітнього середовища забезпечує розвиток комунікативних навичок, підвищення інтересу до демократії та прав людини, забезпечує активну громадянську позицію особистості, формування лідерських якостей [2, с. 248].

Демократизація суспільного життя вимагає такої системи вищої освіти, що відповідає новим завданням модернізації та гуманізації. Нині вища освіта зазнає суттєвих змін. Відбувається перехід від класичної системи вищої освіти до нових форм навчання, що пов'язані із дистанційною та безперервною освітою.

Можливості вибору педагогом моделі освітнього процесу безпосередньо корелюється з суспільним запитом в Україні щодо індивідуалізації навчання. Фактично принцип індивідуалізації навчання є одним з базових для демократизації педагогічної діяльності. Сьогодні в Україні спостерігається тенденція до індивідуалізації навчання, спрямованої на вирішення проблем гуманізації освіти, що призводить до перебудови системи вищої освіти і розробки засад, орієнтованих на створення умов для становлення особистості студента як кваліфікованого фахівця і самостійного громадянина демократичного суспільства [3, с. 240].

Отже, можна стверджувати, що громадянська культура є різновидом культури, що охоплює всі сфери життя суспільства і по-різному інтерпретується в сучасному науковому дискурсі. Громадянську культуру розглядають як сукупність духовних, моральних якостей, ціннісних орієнтацій та світоглядно-психологічних характеристик особистості. Складовими громадянської культури є громадянська освіченість, патріотизм, активність, моральність, зрілість, професіоналізм, досвід громадської діяльності. Демократичне середовище закладів вищої освіти і є тим, ефективним інструментом формування громадянської культури в здобувачів вищої освіти, що орієнтує їх на постійний розвиток громадян, здатних жити у демократичному суспільстві.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Андрущенко В. П. Три кроки назустріч освіті / Проблеми та перспективи формування національної гуманітарно-технічної еліти: зб. наук.

пр. Ч. 1. Нац. техн. ун-т «Харківський політехнічний ін-т». Харків: НТУ «ХПІ», 2002. С. 14-19.

2. Севастюк М. С. Демократизація освітнього процесу в професійній підготовці майбутнього вчителя початкової школи / Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 5. Київ: Видавничий дім «Гельветика», 2021. Вип. 83. С. 245-249.

3. Силадій І. М. Демократизація освіти як свобода вибору моделі освітнього процесу / Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 7: Релігієзнавство. Культурологія. Філософія: зб. наук. праць. Київ: Вид-во НПУ імені М.П. Драгоманова, 2017. Вип. 38 (51). С. 235-241.

**УДК 372.851**

*Левченко Ф. Г., Рогоза В. В.*

## **БЕЗПЕЧНЕ ЦИФРОВЕ ОСВІТНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ГІМНАЗІЇ В УМОВАХ ВІЙНИ ТЕХНОЛОГІЯМИ STEM-ОСВІТИ**

Освіта стала однією з найбільш уразливих галузей через дестабілізаційні процеси спричинені війною в Україні. Ситуація що склалася довкола освіти додала закладам освіти додаткових завдань поряд із наданням освітніх послуг. Останні, в свою чергу, адаптуються до обмежень та загроз, стикаються із завданням гарантувати безпеку, надійність та доступність освіти в найскладніших умовах. Сотні зруйнованих і пошкоджених закладів освіти створюють передумови для держави шукати шляхи оптимізації освітнього процесу шляхом запровадження безпечного освітнього середовища. Найоптимальнішим на часі є використання цифрових технологій для створення цього середовища.

Навчальне середовище виступає визначальним компонентом будь-якої педагогічної системи, що зумовлює, по суті, формування його якісно нового складу і структури [1].

Сучасне інформаційне суспільство вимагає створення відкритого, гнучкого та доступного цифрового освітнього середовища в закладах загальної середньої освіти (ЗЗСО). Варто відзначити, що в Україні протягом останніх років здійснено значні кроки щодо формування цифрового освітнього середовища в ЗЗСО. У концепції Нової української школи (НУШ) зазначено, що організація нового освітнього середовища потребує широкого використання нових ІТтехнологій, нових мультимедійних засобів навчання [5]. Бо саме ІКТ формують значний потенціал для учнів, що матимуть рівний доступ до цифрових освітніх середовищ з метою підвищення у них навчальних результатів і мотивації до навчання.

Проаналізувавши значну кількість досліджень присвячених цифровому освітньому середовищу зробили висновок, що немає єдиного позначення

даного поняття. Найбільш уживаними є такі терміни, як комп'ютерне середовище, комп'ютерно орієнтоване середовище, комп'ютерно орієнтована методична система навчання, комп'ютерне навчально-розвивальне середовище, відкрите освітнє середовище, віртуальне освітнє середовище, інформаційно-освітнє середовище та ін. Об'єднує ці поняття ключове слово середовище, що позначає сукупність умов для існування або розвитку. Додавання ж інших слів надає цим поняттям певних відмінностей та різнить своїми освітніми цілями.

Щодо цифрового освітнього середовища, воно представлене сукупністю засобів, ресурсів і сервісів інформаційно-комунікаційних мереж, що забезпечують спілкування, взаємодію, навчання та підтримку вивчення різноманітних навчальних предметів, участь у віртуальних навчальних спільнотах для формування в учнів компетентностей [4].

Створення безпечного цифрового освітнього середовища в гімназії найкраще здійснювати шляхом залучення STEM-технологій.

STEM-освіта є основою підготовки фахівці в галузі високих технологій, творче мислення яких потрібно розвивати зі школи шляхом розв'язування різноманітних евристичних, дослідницьких та прикладних задач з використанням інформаційно-комунікаційних технологій, впровадження проектної та дослідницької діяльності [3, с. 206].

STEM-технології доцільно реалізовувати у класах із природничо-математичним та технологічним профілями в старшій школі, коли відбувається вибір учнями основного профілю навчання. При цьому, навчальний процес необхідно акцентувати на профорієнтаційній діяльності, спрямованій на успішне застосування отриманих знань у визначених STEM-галузях, створенні технологічних стартапів, що базуються на сучасних високих технологіях, у тому числі, пов'язаних із програмуванням, робототехнікою тощо [2].

До найбільш ефективних STEM-технологій, що використовуються в закладах загальної середньої освіти, в тому числі і в гімназії, для створення безпечного цифрового освітнього середовища відносимо: онлайн-платформи для навчання (Khan Academy, Google Classroom, Schoology), відеоуроки та відеолекції, симулятори та інтерактивні додатки, графічні інструменти та програми, онлайн-ігри та головоломки, віртуальні лабораторії та екскурсії, онлайн-дискусії та спільна робота, пошук та аналіз інформації, проектна робота.

Активне впровадження перерахованих STEM-технологій сприяє:

- автоматизації дистанційного навчання, відстежуванню прогресу учнів, забезпеченню зворотного зв'язку та адаптивності;
- розвитку інформаційно-цифрової компетентності, критичного мислення, творчості, співпраці та інших ключових навичок;
- збагаченню змісту навчання, робить його більш цікавим, мотивуючим та зв'язаним з реальними проблемами та ситуаціями.

Використання зазначених технологій створює безпечне цифрове освітнє середовище в закладах загальної середньої освіти в умовах війни, а також допомагає зробити навчання більш цікавим, зрозумілим та захоплюючим для

учнів, забезпечуючи їм можливість активної взаємодії з матеріалом.

Кожна із зазначених технології має свої функції і особливості для використання в освітньому процесі.

Зокрема використання *онлайн-платформи* (Khan Academy, Google Classroom, Schoology), дають учням змогу вивчати матеріали вдома або в школі. Це дозволяє їм самостійно обирати теми, вивчати у власному темпі та переглядати матеріали більше одного разу.

За допомогою *відеоуроків та відеолекцій* учні отримують пояснення складних концепцій більш наочно та доступно. Ця технологія відкриває можливості вчитися через демонстрацію експериментів та практичних прикладів.

Використання інтерактивних *симуляторів та інтерактивних додатків* відкриває для учнів можливість відтворити реальні ситуації, провести власні дослідження та експерименти. Впровадження в освітній процес такої технології розвиває навички критичного мислення та сприяє розв'язанню проблем.

Ідеальні умови для полегшення, розуміння та запам'ятовування абстрактних концепцій створює використання в освітньому процесі технології: *графічні інструменти та програми*.

На розвиток критичного та аналітичного мислення значний вплив має активне використання *онлайн-ігор та головоломок*. Також ці технології сприяють залученню учнів у навчальний процес.

Проведення досліджень та експериментів в безпечному середовищі є перевагою *віртуальних лабораторій та екскурсій*. А також віртуальні екскурсії допомагають учням вивчати різні місця та об'єкти.

Щодо *онлайн-дискусій та спільної роботи*, то використання онлайн-форумів та платформ для спільної роботи допомагає учням обмінюватися думками, досвідом та підтримувати взаємодію між однокласниками.

Використання цифрових ресурсів з метою *пошуку та аналізу інформації* допомагає учням швидко знаходити та аналізувати актуальну інформацію з різних джерел.

Створення та представлення *проектних робіт* на онлайн-платформах відкриває можливості учням практично застосовувати знання, розвивати навички комунікації та презентації.

Отже, залучення STEM-технологій з метою створення безпечного цифрового освітнього середовища у закладах загальної середньої освіти і, передусім в гімназії, в умовах війни сприяє безпечному вивченню матеріалу з інтерактивним та практичним підходом, що сприяє підвищенню мотивації учнів та поглиблює розуміння предмету. Таким чином створюється більш сприятливе освітнє середовище, яке сприяє подоланню або мінімізації освітніх втрат учасниками освітнього процесу.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Биков В. Теоретико-методологічні засади моделювання навчального середовища сучасних педагогічних систем. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/1157/1/> (дата звернення: 04.11.2023).

2. Ботузова Ю. Особливості використання STEM-технологій в навчанні математики. *Наукові записки. Серія: Проблеми методики фізико-математичної та технологічної освіти*. Том1. 2017. № 12. С. 3 – 7.

3. Гриб'юк О. О. Розв'язування евристичних задач в контексті STEM-освіти з використанням системи динамічної математики GeoGebra. *Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання у підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми*. Київ-Вінниця: ТОВ фірма «Планер», 2015. Вип. 43. С. 206–216.

4. Іванюк І. В. Використання засобів цифрового освітнього середовища вчителями іноземних мов. URL: <https://visnyk.naps.gov.ua/index.php/journal> (дата звернення: 06.11.2023).

5. Нова українська школа. Концептуальні засади реформування середньої школи. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/nova-ukrainskashkola-compressed.pdf> (дата звернення: 06.11.2023).

**УДК 378.12:373.3**

*Лук'янчук Г. Я.*

## **ПРОБЛЕМИ ОЦІНЮВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ В КОНТЕКСТІ РЕФОРМИ НУШ**

Нинішня реформа української освіти має системний характер, оскільки зміна парадигми навчання, характеру взаємин між суб'єктами освітньої діяльності, зміна змісту освіти, структури школи тощо, зорієнтована на багатьох векторах діяльності закладів освіти та тягне за собою зміни не лише в закладах загальної середньої освіти, але й в інших ланках системи освіти. Реалізація завдань реформи потребує зміни підходів до процедур оцінювання професіоналізму педагогічних працівників з точки зору сучасних вимог до якості їх професійної діяльності. Центральною особою в реалізації завдань реформи є безпосередній виконавець – вчитель. Справедливо оцінена педагогічна діяльність є мотиватором і каталізатором впровадження реформи в освіті.

В ході реалізації реформи НУШ вперше створено і конкретизовано Професійний стандарт вчителя, вихователя, керівника ЗЗСО тощо. Оскільки якість – поняття вимірюване, розроблена та реалізується процедура оцінювання якості професійної діяльності педагогічних працівників відповідно до стандарту (орієнтиру, еталону, норми, зразку) якості, чим забезпечено отримувати валідні (вивірені вимірювані) результати у відповідності до заданої шкали оцінювання. Тут ми маємо на увазі процедуру сертифікації педагогічних працівників, яка здійснюється відповідно до затверджених на рівні держави критеріїв оцінювання. Сама процедура сертифікації створює умови для розвитку свідомого ставлення педагога до професійного саморозвитку та, оскільки здійснюється через незалежне оцінювання, анонімне самооцінювання,

незалежними експертами, мотивує до самовдосконалення впродовж всієї професійної діяльності. Педагогу гарантовано максимальну об'єктивність та конфіденційність. Виключено можливість публічного оприлюднення результатів сертифікації відповідно до вимог Європейської конвенції про захист прав людини і основоположних свобод.

Проте, Положення про атестацію педагогічних працівників, затверджене Наказом МОНУ від 09. 09. 2022 року, яке мало б відображати реальний стан справ з оцінювання професійної діяльності педагога в процесі здійснення реформи, орієнтуватися на ідеї, закладені Концепцією НУШ, враховувати концептуальні засади цього документа. Адже в практиці роботи педагога з учнями він має «максимально враховувати індивідуальні фізичні, психічні та інтелектуальні особливості кожного здобувача освіти». Натомість маємо вимоги щодо атестації на присвоєння педагогічних звань, де вписана вимога «підготувати переможців всеукраїнських, міжнародних олімпіад, конкурсів, змагань, тощо»; «бути визнаними переможцями, лауреатами всеукраїнських, міжнародних фахових конкурсів». Знову проглядається авторитарний підхід, де навчальні досягнення учнів стають показником якості професіоналізму вчителя. Адже учні мають різні індивідуальні особливості: тип інтелекту, ступінь його прояву, тип темпераменту, який не відповідатиме запитам (бажанням) вчителя, рівень сформованості потреб учня, як враховувати рівень навчальних досягнень дітей з інклюзивними особливостями тощо. Якщо ми залишаємо і надалі як показник рівня професіоналізму педагога – рівень навчальних досягнень учнів, то нівелюється ідея НУШ про особистісно орієнтований підхід. Проблемно знайти учня, особливо в малочисельних класах шкіл сільської місцевості, який зможе проявити себе на предметній олімпіаді аж так, щоб зайняти призові місця на всеукраїнському рівні. При цьому вчитель може бути високопрофесійним майстром своєї справи. Рівень здатності учнями до сприйняття і засвоєння основ наук є дуже індивідуальним.

Чи вмотивованим буде вчитель в такій ситуації? Адже саме вчитель здійснює освітній процес зі здобувачами освіти. Тому він і має бути кваліфікованим, вмотивованим, захищеним в правовому плані, поцінований достойним заробітком. Натомість – безкоштовна робота на підготовку до інтелектуальних змагань в той час, коли в системі освіти є окрема ланка – позашкільна освіти, чийм завданням безпосередньо і є розвиток творчих здібностей учнів. Принаймні, педагоги закладів позашкільної освіти саме за це й отримують заробітну плату. В малочисельних школах це можна вирішити, відкривши філії позашкільних освітніх закладів, де вчителі школи будуть проводити заняття з обдарованими дітьми (якщо такі виявлені зі спеціального тестування, або зацікавлені) за додаткову оплату, як педагог філії позашкільної освіти.

Так вирішиться ще одна проблема: конфлікт між батьками учнів та педагогами закладів загальної середньої освіти. Адже батьки тоді переглянуть своє бачення освітнього процесу, де на тепер вони всі проблеми і претензії щодо навчання, виховання та розвитку власних дітей перекладають на плечі

вчителя.

Значним проривом в процедурах оцінювання професійної діяльності педагогів стає сертифікація вчителів, оскільки рішення про участь/неучасть в цій процедурі, на відміну від обов'язкової атестації, педагог приймає сам на основі власного рішення. Тут самосвідомість відіграє провідну роль, а значить відповідальність за рівень своєї професійної діяльності він несе сам і тому є зацікавленим у зростанні власної професійної майстерності. Крім цього, сертифікація створює тло конфіденційності щодо інформації про успішність/неуспішність процедури сертифікації.

Це не повний аналіз бачення проблем щодо оцінювання професійної діяльності педагогічних працівників в контексті реформи НУШ. З зазначених проблемних аспектів слідують інші, що породжують прояви корупції, маніпуляції, правової безпорадності педагога, а значить не виконується ключова складова формули НУШ: вмотивований і кваліфікований вчитель. Це, своєю чергою, знижує якість освітнього процесу в цілому.

Як результат оцінювальних процесів щодо професіоналізму педагогічних працівників мала б бути достойна заробітна плата на зразок європейських. Зникло б ганебне явище невиправданих занять з репетиторами та конфліктів з батьками учнів. Адже вчитель – професія, яка частіше призводить до професійного вигорання і професійної деформації, тому вимагає особливої уваги зі сторони держави, в тому числі і, можливо, перш за все в питанні належного рівня оплати праці.

Ще одне проблемне питання, що пов'язане з оцінюванням роботи педагога це умови праці. Тут ми не розглядатимемо матеріально-технічне забезпечення (воно має бути без варіантів - належним), зауважимо на кількості учнів у класах. Навчати 12-15 учнів (як є в європейських країнах) і 27-30 учнів (в міських школах часто більше тридцяти через відсутність фінансування на відкриття нових класів) створює значний дисбаланс в можливостях досягнення результативності в освітній діяльності та вихолощує психічні та й фізичні сили вчителя. При цьому порівняльний аналіз рівня заробітної плати українського педагога і педагога європейської школи свідчить про те, що праця педагога нашого закладу освіти в рази недооцінена. Це ще один антимотиватор в професійній діяльності.

Отже, сучасний стан процедур оцінювання професійної діяльності педагогічних працівників є недосконалим і не відповідає запитам реформи НУШ щодо створення мотиваційного тла для успішного впровадження ідей і завдань Концепції «Нова українська школа», де провідну роль відіграє вчитель, педагог, який будучи вмотивованим, заохоченим та поцінованим, буде почуватися комфортно, матиме позитивний настрій та з натхненням працюватиме з учнями. Слід пам'ятати, що галузь освіти є стратегічною, провідною в розвитку будь якої країни і вчитель як суб'єкт соціально-педагогічної системи, якою є освіта, є основним рушієм здійснення реформи, а значить, його праця має бути об'єктивно, справедливо оціненою і визнаною, чим підніме авторитет педагога в державі та в суспільстві.

### Список використаних джерел та літератури:

1. Наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від 23.12.2020 № 2736 «Про затвердження Професійного стандарту «Вчитель початкових класів закладу загальної середньої освіти», «Вчитель закладу загальної середньої освіти», «Вчитель з початкової освіти (з дипломом молодшого спеціаліста)»». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v2736915-20#Text>.
2. Наказ МОНУ від 09. 09. 2022 р. № 805 «Про затвердження Положення про атестацію педагогічних працівників». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1649-22#Text>.
3. Постанова КМУ від 27.12.2018 № 1190 «Про затвердження Положення про сертифікацію педагогічних працівників». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1190-2018-%D0%BF#Text>.

### УДК 373.2

*Лук'янчук Е. А.*

### ОСНОВНІ ВИКЛИКИ Й УТРУДНЕННЯ В ДОШКІЛЬНІЙ ОСВІТІ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ

Упродовж майже чотирьох років в Україні спостерігається негативна тенденція в освіті через різні негаразди, спричинені загрозою від хвороби та агресора. У зв'язку з такими безпрецедентними явищами заклади освіти пристосувалися до здійснення освітнього процесу, запровадивши дистанційний або змішаний формати навчання. Оцінити масштаб втрат в освіті допоможуть міжнародні та всеукраїнські моніторинги, адже в майбутньому вони можуть мати наслідки для людського розвитку: компетенцій та навичок, можливостей на ринку праці та економічного добробуту [3].

У науковій зарубіжній літературі є значна кількість підходів до визначення навчальних втрат. Одне з них можна трактувати таким чином: освітні втрати – це прогалини у знаннях і навичках, які виникають в учнівства під час освітнього процесу в порівнянні зі стандартами освіти та очікуваними результатами навчальних здобутків [3].

Наслідки освітніх втрат можуть мати негативний вплив як на розвиток окремої дитини, так і на розвиток суспільства загалом. На індивідуальному рівні навчальні втрати перш за все означають втрату можливості всебічного розвитку та розкриття потенціалу. А на рівні держави – це матиме наслідки втрат в розвитку економіки [2].

Освіта дітей та адаптація до життя починається ще з дитячого садочка, який тепер називаємо закладом дошкільної освіти (далі – ЗДО). Там діти вчаться жити в соціумі та отримують свою першу освіту, де навчання відбувається в ігровій формі й триває підготовка до школи.

Дошкільна освіта є першим і важливим етапом для цілісного розвитку дитини. У сучасних умовах її зміст органічно пов'язаний з ідеями Нової



української школи: він забезпечує наступність між дошкільною та початковою освітою в умовах шкільної реформи.

Освітянська спільнота дошкільників зіткнулася минулого року з викликами в діяльності ЗДО в умовах воєнного стану. У період повномасштабного вторгнення першим викликом для дошкільної освіти стало здійснення освітнього процесу. У методичних рекомендаціях Міністерства освіти і науки України «Про рекомендації для працівників закладів дошкільної освіти на період дії воєнного стану в Україні» (лист МОН України від 02.04.2022 №1/3845-22) зазначена дистанційна форма освіти як організація освітнього процесу із застосуванням інформаційно-комунікаційних технологій у зручний для здобувачів освіти спосіб і час та змішана форма освіти як поєднання традиційної очної форми освіти з дистанційною [1].

Директори (завідувачі) ЗДО організовували діяльність закладів залежно від конкретної безпекової ситуації з урахуванням заходів та завдань, що були визначені військово-цивільною адміністрацією певного регіону, мали здійснювати безпосереднє управління закладом, враховуючи умови воєнного стану та нормативно-правової бази. Але питання щодо необхідності визначення статусу дистанційної та змішаної форми освіти залишилося відкритим і потребує додаткових роз'яснень з боку Міністерства освіти і науки України та бути унормованим.

Першочергове завдання, яке потрібно вирішити в умовах воєнного стану керівникам ЗДО, здійснити управлінський супровід для організації освітнього процесу в закладі. Адже вони мають стати осередками, які дають змогу дітям отримувати не лише знання та практичні вміння для життя, а й психолого-педагогічну підтримку, допомагати не втрачати відчуття приналежності до спільноти [1].

Ще один важливий виклик, з яким зіткнулися керівники ЗДО, це безпека освітнього процесу та освітнього середовища. Основна умова для відновлення діяльності ЗДО та його режиму роботи – створення безпечних умов для всіх його учасників. Для того цього директори (завідувачі) ЗДО мали змогу запроваджувати різний часовий режим роботи та обов'язково мати облаштоване спеціальне укриття з відповідною площею за кількістю присутніх і бути не лише безпечним, а й комфортним, облаштованим за інтересами дітей.

Викликом для педагогічних працівників ЗДО стала організація освітнього процесу за дистанційною або змішаною формами роботи. Для того, щоб налагодити його, необхідне певне матеріально-технічне забезпечення. А це технічні пристрої, програмове забезпечення, отримання чітких інструкцій для здійснення якісного освітнього процесу та організації ефективної взаємодії з дітьми дошкільного віку та їхніми батьками при дистанційній або змішаній формі організації освітнього процесу.

У професійному стандарті «Вихователь дошкільного закладу освіти» визначено складові інформаційно-комунікаційної компетентності педпрацівників ЗДО. Ця компетентність передбачає орієнтацію в інформаційному просторі, ефективне використання ІКТ та електронних

освітніх ресурсів в професійній діяльності, дотримання правил безпечної поведінки в цифровому середовищі [4].

Цифрові технології на часі є невід’ємними в умовах воєнного стану. У педпрацівників виникають утруднення щодо нестачі навичок загальної цифрової компетентності, а саме: не вистачає вміння розробляти власні цифрові продукти для організації освітнього процесу, у підготовці дидактичного матеріалу до занять; вміння застосовувати сучасні засоби ІКТ в освітньому процесі; вміння правильно та вільно спілкуватися з дітьми та їхніми батьками за допомогою цифрових пристроїв; вміння організувати своє робоче цифрове середовище; вміння знаходити потрібну інформацію й використовувати її в освітньому процесі.

У сучасних умовах має важливу роль налагодження та організація роботи з батьками. Під час дії правового режиму воєнного стану одна з передумов ефективної організації освітнього процесу – партнерська взаємодія педагогів з батьками вихованців. Оскільки форма організації освітнього процесу в ЗДО залежить від безпекової ситуації в кожному регіоні, комунікація з батьками вихованців здійснюється з урахуванням локації дітей на даний час. Для забезпечення ефективності комунікації з батьками педпрацівники ЗДО можуть обирати для цього оптимальні канали: сайт дитсадка, електронну пошту, різні месенджери або освітні платформи, користуватися онлайн-застосунками тощо.

Реальність впливає на зниження емоційно-психологічного благополуччя батьків і дітей дошкільного віку (стреси війни, вимушеного переміщення, втрата довіри і відсутність можливостей для забезпечення безпеки в закладах освіти – нестача укриттів, тощо). Тому психологічний стан учасників освітнього процесу має неабиякий вплив на організацію дистанційної або змішаної форми освіти в ЗДО. Адже пріоритетна мета освітньої діяльності – це емоційне благополуччя дитини, а вже потім – навчання та надання освіти.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Методичні рекомендації щодо здійснення освітньої діяльності з питань дошкільної освіти на період дії правового режиму воєнного стану. – Електронний ресурс – (Режим доступу) <https://osvita.ua/legislation/doshkilna-osvita/86206/>.

2. Навчальні втрати: сутність, причини, наслідки та шляхи подолання / Ганна Бичко, Василь Терещенко (автори), Тетяна Вакуленко (консультантка), Київ, 2023. – Електронний ресурс – (Режим доступу) [https://testportal.gov.ua/wp-content/uploads/2023/04/Learning-losses\\_Ukraine.pdf](https://testportal.gov.ua/wp-content/uploads/2023/04/Learning-losses_Ukraine.pdf).

3. Освітні втрати: підходи до вимірювання та компенсації / Юлія Назаренко (авторка); Ірина Когут (консультантка); Cedos, 2022. Електронний ресурс – (Режим доступу) [https://cedos.org.ua/wp-content/uploads/zapyska\\_osvitni-vtraty.pdf](https://cedos.org.ua/wp-content/uploads/zapyska_osvitni-vtraty.pdf).

4. Професійний стандарт «Вихователь закладу дошкільної освіти». – Електронний ресурс – (Режим доступу) <https://mon.gov.ua/ua/npa/prozatverdzhennya-profesijnogo-standartu-vihovatel-zakladu-doshkilnoyi-osviti>.

**РЕАЛІЗАЦІЯ ПРОЄКТУ «ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ У  
М. РІВНЕ»**

Зasadничими принципами державної освітньої політики в Україні є забезпечення якості освіти та освітньої діяльності на всіх рівнях: від закладів дошкільної освіти до закладів вищої освіти. Зважаючи на це, розбудова і вдосконалення внутрішньої системи забезпечення якості освіти, приведення освітнього та управлінського процесів відповідно до вимог законодавства є нагальною вимогою часу.

Розбудова внутрішньої системи забезпечення якості освіти передбачає такі кроки:

- заклад освіти розробляє Положення про внутрішню систему забезпечення якості освіти (ним визначені політика і процедури впровадження);
- заклад освіти здійснює самооцінювання якості освітньої діяльності, що дає можливість оперативно реагувати на виклики та прослідкувати динаміку власного розвитку;
- результати самооцінювання заклад освіти включає у річний звіт, на їх основі планує власну діяльність, визначає шляхи удосконалення.

Запити від голів територіальних громад, керівників закладів освіти, директорів Центрів професійного розвитку педагогічних працівників, аналіз вебсайтів закладів освіти та оприлюднені результати інституційних аудитів засвідчують, що у закладах загальної середньої освіти Рівненської області внутрішня система забезпечення якості освіти перебуває на початковому етапі розбудови, не проводиться самооцінювання освітньої діяльності, не розроблені на належному рівні такі нормативно-правові документи, як Стратегія розвитку закладу, Освітня програма (освітні програми), Річний план роботи тощо.

Отож працівниками Рівненського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти (далі РОІППО) було започатковано системну роботу в напрямі розбудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладах загальної середньої освіти через реалізацію проєкту «Забезпечення якості освіти у м. Рівне». Реалізують проєкт керівники закладів освіти, методичний супровід здійснюють науково-педагогічні та педагогічні працівники РОІППО, а консультативну підтримку надаю фахівці Управління державної служби якості освіти в Рівненській області.

**Основна мета проєкту:** підвищити якість освіти у відібраних закладах освіти.

**Завдання та результати проєкту.**

**Ціль 1:** провести комплексне оцінювання якості освітньої діяльності у 2022-2023 навчальному році.

**Завдання:** проаналізувати результати комплексного оцінювання якості освітньої діяльності та провести заходи щодо запровадження у закладі системи управління якістю.

**Результати:** проведено комплексне оцінювання якості освітньої діяльності, розроблено форму щорічного звіту про проведення самооцінювання освітніх і управлінських процесів, сплановано шляхи удосконалення освітньої діяльності.

**Ціль 2:** провести діагностичне освітнє вимірювання компетентностей здобувачів освіти із використанням завдань Програм міжнародного оцінювання учнів PISA та TIMS у 2022-2023 навчальному році.

**Завдання:** розробити процедуру щорічного вимірювання рівня сформованості компетентностей у здобувачів освіти.

**Результати:** розроблено алгоритм проведення діагностичного освітнього вимірювання компетентностей здобувачів освіти та методика проведення обрахунку результатів, здійснено аналіз щодо дотримання принципів академічної доброчесності здобувачами освіти.

**Ціль 3:** покращення якості освітнього та управлінського процесів упродовж 2023-2024 років.

**Завдання:** провести заходи щодо підвищення кваліфікації педагогічних працівників і щодо приведення освітнього та управлінського процесів у відповідність до вимог законодавства

**Результати:** збільшено рівень обізнаності педагогічних працівників щодо реалізації компетентнісного підходу в освіті, використання сучасних освітніх підходів до організації освітнього процесу, організації педагогічної діяльності та навчання здобувачів освіти на засадах академічної доброчесності, налагодження співпраці із батьками здобувачів освіти, реалізації наскрізного процесу виховання; керівники закладів освіти оволоділи методичним інструментарієм щодо запровадження системи управління якістю, застосування аналізу результатів моніторингу, визначення рівня якості функціонування системи та шляхів її удосконалення, формування інклюзивного, розвивального та мотивуючого до навчання освітнього середовища, самооцінювання освітніх і управлінських процесів закладу освіти, підвищення професійного рівня і педагогічної майстерності педагогічних працівників, організації якісної освітньої діяльності.

**Ціль 4:** провести комплексне оцінювання якості освітньої діяльності та діагностичне освітнє вимірювання компетентностей здобувачів освіти із використанням завдань Програм міжнародного оцінювання учнів PISA та TIMS у 2025 році.

**Завдання:** прослідкувати динаміку якості освітнього та управлінського процесів через порівняння результатів вимірювання одного й того самого напрямку впродовж 2022-2025 років; визначити сильні і слабкі сторони освітньої діяльності закладу освіти з метою планування його подальшого розвитку.

**Результат:**

- підвищено якість освітніх і управлінських процесів;
- підвищено якість змісту освіти;
- підвищено якість результатів навчання здобувачів освіти.

За результатами комплексного оцінювання якості освітньої діяльності у ЗЗСО м. Рівне було розроблено циклограму.

### Циклограма комплексного самооцінювання освітніх і управлінських процесів у ЗЗСО.

Зміст роботи	Терміни
Наказ щодо утворення робочої групи для проведення самооцінювання діяльності закладу, визначення відповідальних за напрямками	1 день
План роботи робочої групи	
Дозвіл від батьків на проведення опитування дітей 9-11 класів	1 день
Оцінювання освітнього середовища (форма спостереження міститься у посібнику «Абетка для директора» [1]). Відвідування уроків фізики, хімії, інформатики, технологій, на яких передбачені інструктажі з техніки безпеки	1-3 дні
Анкети для здобувачів освіти, їхніх батьків і педагогів заповнити у електронній системі Evalued.	1 тиждень
Оцінювання системи педагогічної діяльності (відвідування 1 уроку у кожного вчителя. Можна скористатися аналізом компетентнісного уроку, який міститься у методичному посібнику «Педагогічна інтернатура: разом до професійного зростання» [2])	2 тижні
Діагностичне освітнє вимірювання компетентностей здобувачів освіти (можна скористатися тестовими завданнями Всеукраїнської школи онлайн)	1 урок
Перевірка документації у електронній системі Evalued	1-2 дні
Внесення паралельно з процесами дані в узагальнюючу таблицю	1 тиждень
Підготовка висновку по критеріях (аналіз «+» і «-», аналіз суперечностей, визначення проблем)	1 день
Узагальнення результатів, підготовка звіту. Розгляд звіту на педагогічній раді	2-3 дні
Наказ «Про підсумки проведення комплексного самооцінювання освітніх і управлінських процесів у ліцеї...» (вказати рішення, які були прийняті на педагогічній раді)	1 день

#### Список використаних джерел та літератури:

1. Бобровський М. В., Горбачов С. І., Заплотинська О. О. Рекомендації до побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладі загальної середньої освіти. Київ, Державна служба якості освіти, 2019. 240 с. (доступ за покликанням: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/Serpneva%20conferentcia/2019/posibniki/abetka%20dlya%20directora.pdf>).
2. Педагогічна інтернатура: разом до професійного зростання : методичний посібник / за ред. А. Черній ; відпов. за вип. : О. Лютко, М. Люшин.

Рівне : РОІППО, 2023. 105 с. (доступ за покликанням: <https://roippo.org.ua/ua/novyny-i-oholoshennia/novyny/metodychnyi-posibnyk-pedahohichna-internatura-razom-do-profesiinoho-zrostantia?highligh>).

**УДК 37:004**

*Магера Т. В., Стрийвус Н. Б., Герасимчук Г. І.*  
**ВИКЛИКИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Сучасний стан освіти в Україні характеризується надважкими умовами її існування та розвитку: з одного боку, воєнний стан значною мірою впливає на організацію освітнього процесу в усіх закладах освіти, ускладнюючи його, а в деяких регіонах змушуючи повністю перейти на дистанційне навчання; з другого боку, освітній процес повинен продовжуватися, щоб уникнути проблеми «неосвіченості» молодого покоління в післявоєнний період. З огляду на це важливо залучити всі можливі засоби навчання, використати його різноманітні форми й методи, аби освітній процес у закладах освіти продовжувався на належному рівні, забезпечуючи якісну освіту її здобувачам [2].

Доступ до якісної освіти в умовах війни – це спільні зусилля держави, яка формує освітню політику, засновника, що забезпечує школу ресурсами, та всіх учасників освітнього процесу: директора школи, який вдосконалює якість освіти та якість освітньої діяльності; вчителів, які постійно навчаються нового, щоб давати якісну освіту; учнів, які отримують знання та навички; батьків, які беруть участь у розвитку школи.

Війна – це складний період для будь-якої країни, і Україна не є винятком. Упродовж останніх 8 років Україна стикається з викликами, пов'язаними з масштабною збройною агресією з боку РФ. У таких умовах освіта стає однією із сфер, яка потребує особливої уваги та розробки стратегій для забезпечення стабільності й розвитку. А тому цифровізація освіти в умовах війни є важливим і стратегічним завданням, яке допоможе зберегти навчальний процес, забезпечити якісну освіту для молодого покоління та сприяти розвитку країни в умовах викликів і перешкод.

Метою статті є розкриття особливостей цифровізації освіти в Україні в умовах воєнного стану.

Цифрова освіта функціонує головним чином за рахунок цифрових технологій (електронних транзакцій, що реалізуються шляхом використання Інтернету). Цифровізація освіти – це процес впровадження технологій і цифрових ресурсів в навчальний процес з метою покращення якості навчання та навчального середовища [4].

В умовах війни, цифровізація освіти стає необхідністю з кількох причин:

➤ Доступність освіти.

Воєнний конфлікт може спричинити перекриття доріг, евакуацію зон бойових дій та обмеження руху. Цифровізація дозволяє забезпечити доступ до

навчального матеріалу та ресурсів незалежно від місця знаходження учнів і вчителів.

➤ Гнучкість навчання.

Військовий конфлікт може призвести до переселення сімей, переміщення учнів та вчителів. Онлайн-навчання та використання цифрових платформ дозволяють забезпечити гнучкість навчання та забезпечити тривалу освіту для дітей, які переїжджають.

➤ Збереження освіти.

Воєнний конфлікт може призвести до знищення шкіл та інфраструктури, що призводить до припинення навчання. Цифрові технології дозволяють зберегти освітній процес навіть у непридатних умовах.

➤ Розвиток навичок майбутнього.

Цифрові технології є необхідною частиною сучасного світу. Впровадження їх у навчальний процес дозволяє забезпечити учням знання та навички, які стануть корисними для їх подальшого життя і розвитку кар'єри.

➤ Взаємодія та співпраця.

Цифрові технології сприяють збільшенню взаємодії між учнями та вчителями, навіть якщо вони перебувають у віддалених місцях. Це стимулює обмін знань та досвіду, що збагачує освітній процес.

Українські школи мають відчувати вагу часу та постійні виклики, а цифровізація освіти може стати ключем до подолання бар'єрів і надання якісної освіти всім дітям, незалежно від їхнього місця проживання та умов. Це можливість перетворити складну ситуацію в можливість, де кожен учень матиме доступ до знань та можливість розвивати свій потенціал. Всі мають спільно працювати, щоб забезпечити успіх, а це надання доступу до комп'ютерів та Інтернету, створення цифрових платформ для навчання та підготовки вчителів до використання цифрових ресурсів [4].

Упродовж 2017-2021 рр. процеси цифровізації освітньої сфери врегульовано новими законодавчими актами, з поміж яких закон України «Про освіту» (2017 р.), «Про повну загальну середню освіту» (2020 р.), інформаційно-комунікаційні компетентності визначено як ключові, а дистанційна форма здобуття освіти – однією із основних з-поміж інших. На розвиток електронного навчання, створення електронних освітніх ресурсів і формування цифрових компетентностей учасників освітнього процесу спрямовані Положення про Національну освітню електронну платформу (2018 р.), Положення про електронний підручник (2018р.), Положення про електронні освітні ресурси (2019 р.), Концепція розвитку природничо-математичної освіти (STEM-освіти) (2020 р.), Опис рамки цифрових компетентностей громадян України (2021 р.).

До формування і розвитку цифрової грамотності населення, у тому числі здобувачів освіти долучилися Міністерство цифрової трансформації України (проект «Дія. Цифрова освіта»), Міністерство соціальної політики України та численні громадські організації. Державний стандарт базової середньої освіти, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 30 вересня 2020 р. № 898 «Про деякі питання державних стандартів повної загальної середньої

освіти», визначає інформаційно-комунікаційну компетентність такою, що передбачає впевнене, критичне і відповідальне використання цифрових технологій для власного розвитку і спілкування; здатність безпечно застосовувати інформаційно-комунікаційні засоби в навчанні та інших життєвих ситуаціях, дотримуючись принципів академічної доброчесності. У Концепції розвитку цифрових компетентностей до 2025 року зазначено, що формування цифрових навичок і цифрових компетентностей в суспільстві належить до основних завдань, які сприятимуть розвитку цифрової економіки та суспільства, електронної демократії й людського капіталу. Законом України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України» передбачено підвищення рівня обізнаності громадян щодо небезпек в Інтернеті та захист життєво важливих інтересів людини, зазначено правові та організаційні основи їх реалізації.

Воєнний стан в Україні продемонстрував гостру потребу застосування цифрових технологій у системі освіти, завдяки яким доступ до освіти залишається безперервним. Потреба у високому рівні цифрового потенціалу та професійної підготовки працівників у сфері освіти та науки стала викликом для України. Тому система освіти та науки потребує докорінних цифрових змін, щоб відповідати світовим тенденціям та сприяти успішній реалізації кожною людиною свого потенціалу. Планом відновлення України передбачено запровадження освітньої соціальної мережі Linked In з верифікованою інформацією, електронного освітнього паспорта (EDID), електронних систем «Е-журнал», «Е документообіг», «Е-учнівський квиток», «Е-позашкілля», «Е-дошкілля», аналітичної системи «АІКОМ» тощо; передбачено відображення на порталі ДІЯ всієї інформації про здобувача освіти (досягнення, успішність, історія навчання), запровадження Державної дистанційної школи (School for the Ukrainian Nation) [3].

Упродовж нетривалого часу українська освіта пройшла шлях від елементів комп'ютеризації навчання та управлінської діяльності до широкого використання засобів ІКТ в освітньому процесі. Важливими результатами інформатизації й цифровізації освітнього середовища стало:

- створення комп'ютерно-технологічної платформи відкритої освіти на всіх її рівнях – від дошкільної до післядипломної та освіти впродовж життя, що базується на використанні технологій хмарних обчислень;
- удосконалення технічного оснащення комп'ютерними системами навчальних закладів, кабінетів, лабораторій, майстерень, бібліотек;
- оновлення педагогічних технологій, методичного забезпечення та змісту дистанційного та електронного навчання на основі використання ІКТ;
- запровадження нових форм організації освітнього процесу, форм і методів навчання (електронне навчання, мобільне навчання, спільне навчання, смарт навчання, STEM/STEAM-освіта, відкриті онлайн-курси, змішане навчання, соціальне навчання) на основі хмаро орієнтованих технологій, технологій Веб 2.0 та сервісів електронних соціальних мереж;
- упровадження відкритих навчальних систем, що базуються на широкому



використанні електронних науково-освітніх ресурсів, наукометричних баз відкритих журнальних систем та електронних бібліотек;

– розвиток комплексних наукових досліджень проблем інформатизації освіти;

– формування та розвиток інформаційної культури та ІК-компетентностей [1].

Отже, у цей надскладний для України час, коли Україна творить нову історію, українці об'єдналися, і кожен «воює» на своєму фронті, сфера освіти та науки, без перебільшення, є стратегічним ресурсом, від якого залежить добробут людей, забезпечення національних інтересів, розвиток інтелектуального потенціалу й формування людського капіталу України. Цифровізація освіти в українських школах в умовах війни є важливим і стратегічним завданням, яке допоможе зберегти навчальний процес, забезпечити якісну освіту для молодого покоління та сприяти розвитку країни в умовах викликів і перешкод [2]. Сучасні умови в Україні збільшили значущість цифровізації в освіті. Основна увага приділяється ефективному використанню віртуальних освітніх платформ і електронних ресурсів; упровадженню нових освітніх технологій та цифрових освітніх платформ із метою надання якісних освітніх послуг. Тому сьогодні, коли український народ дає героїчну відсіч російському агресору, кожен із нас перебуває на освітній передовій і наша відповідальна праця з кожним днем наближає перемогу України.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Науково-методичне забезпечення цифровізації освіти України: стан, проблеми, перспективи. *Науково-аналітична доповідь* / В. Ю. Биков, О. І. Ляшенко, С. Г. Литвинова, В. І. Луговий, Ю. І. Мальований, О. П. Пінчук, О. М. Топузов / за заг. ред. В. Г. Кременя. Київ: ІЦО НАПН України, 2022. 96 с.

2. Освіта України в умовах воєнного стану: управління, цифровізація, євроінтеграційні аспекти: збірник тез доповідей IV Міжнародної науково-практичної конференції (наукове електронне видання), 25 жовт. 2022 р. Київ : ДНУ «Інститут освітньої аналітики», 2022. 360 с.

3. Освіта України в умовах воєнного стану: інформ.-аналіт. зб. / С. Шкарлет, А. Вітренко, В. Рогова та ін. 2022. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/serpnevakonferencia/2022/Mizhn.serpn.ped.nauk-prakt.konferentsiya/Inform-analityc.zbirn-Osvita.Ukrayiny.v.umovakh.voyennoho.stanu.22.08.2022.pdf> (дата звернення: 08.11.2023).

4. Цифровізація освіти в умовах війни. URL: <https://dobrodary.org/neobkhidnist-tyfrovizatsii-osvity-v-ukrainskykh-shkolakh-v-umovakh-viyny/>. (дата звернення: 08.11.2023).

## ГУМАНІСТИЧНІ ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ

Інноваційний менеджмент в освіті можна віднести до процесів, які динамічно розвиваються, потребують активного впровадження в умовах сучасних змін, проте залишаються не досить дослідженими компонентами управлінської системи. Такий стан наукового знання та практики вимагає розв'язання низки суперечностей, насамперед: між стрімким розвитком суспільства, його потреб у оновленні освіти та інертністю традиційної системи управління; між вимогами сучасності до змін в управлінні закладом освіти та незавершеністю розроблення теоретико-методологічного підґрунтя інноваційного менеджменту; між необхідністю впровадження інноваційних гуманістичних технологій управління та недостатньою готовністю до цього керівників і персоналу.

Наразі інноваційна компетентність є ключовою, оскільки вона дозволяє керівнику вирішувати проблеми удосконалення змісту та методів професійної діяльності, підвищувати якість результатів через формування нової світоглядної позиції та застосування ефективних технологій трансформації інформації.

У межах наукового підходу до управління натепер загальновизнаними є такі інноваційні підходи до управлінської діяльності, як: людиноцентристський, ресурсний, діалогічний, особистісно орієнтований, аксіологічний, акмеологічний, компетентінсний, програмно-цільовий, фасилітативний, колегіальний (партисипативний) тощо [2].

Еволюція теорії та практики менеджменту свідчить про тенденцію психологізації управлінської діяльності, увагу до фактору «людина», розбудову суб'єкт-суб'єктних стосунків, удосконалення особистого стилю діяльності керівника. З огляду на це актуальним є фасилітативний підхід у контексті гуманістичного управління.

Керівник-фасилітатор («фасилітатор» від англ. facilitate – полегшувати, сприяти; той, хто полегшує життя) – це керівник-лідер, який створює команду, прищеплює організації корпоративні принципи, реалізує мотиваційний підхід до управління та культуру ділового спілкування. Фасилітативне управління надає можливість утримувати певну рівновагу між цілями і результатами, яких необхідно досягти, та можливостями реальних людей і способами досягнення [2].

Саме керівник повинен ініціювати процес інноваційного розвитку закладу освіти, засвідчивши у такий спосіб не тільки своє формальне, а й функціональне лідерство. Функціональний лідер – це той, кого обирають люди, щоб він представляв їхні інтереси, допомагав досягнути цілей та успіхів. Керівника-лідера завжди уявляють як стратега, який має ідеї, вміє запалити ними інших, розробити та реалізувати інноваційний проєкт [2].

Проблема лідерства, як складного явища, успішно вивчається багатьма

філософами, психологами, менеджерами. Дослідження уточнюють та доповнюють різні аспекти цього феномену. Проте дотепер поняття «лідер» та «керівник» на шпальтах педагогічних та управлінських видань визнаються спорадичними. Аспект, пов'язаний із особливостями лідерства в умовах управління інноваційним розвитком закладу освіти, взагалі розкрито досить поверхово.

Зауважимо, що необхідно чітко усвідомити, що поняття керівник і лідер різні. Основна відмінність криється в тому, що керівник не завжди в своїй організації є лідером. Керівництво пов'язане із ефективною організацією діяльності, а лідерство – із здатністю впливати на персонал задля ефективної роботи.

Лідерство – це повноваження, яке не можна делегувати. Лідера не можна призначити. Лідер – це керівник, який має владу авторитету, що пов'язаний із добровільним визнанням персоналом верховенства лідера. Це людина ініціативна, внутрішньо вільна та сильна, яка може повести за собою [1].

Лідер – це людина, яка завдяки своїм особистим рисам має переважний вплив на колектив. Щоб стати лідером, необхідно досягти певного рівня культури, освіченості, професіоналізму, життєвого досвіду, внутрішньої зрілості. В основі цього – постійна робота над собою, розвиток власного потенціалу. Вважається, що лідера не можна створити, бо він створює себе сам.

Лідерство – це мистецтво вибору оптимального стилю управління та врахування ситуацій. Лідерська поведінка орієнтована на успіх справи та досягнення колективу, має підтримуючий характер. Відтак ефективним лідерство може бути за умов фасилітативного та партисипативного управління, оскільки людина в організації проявляє себе не тільки як виконавець певної роботи чи певної функції. Вона проявляє зацікавленість в тому, як організована її робота, в яких умовах вона працює, як її робота впливає на діяльність організації. Тобто у неї є звичайне прагнення брати участь у протікаючих в організації процесах, які пов'язані з її власною діяльністю в організації.

Особливості керівника-лідера та фасилітатора пов'язуються із демократичними способами організації стосунків у колективі, здатністю до вдосконалення культури спілкування. Культура спілкування, яка є суттєвим компонентом професійної компетентності фахівця, завжди виступала важливою професійною рисою керівника закладу освіти, оскільки для нього спілкування – один із основних засобів реалізації професійних завдань. Лише керівник із високим рівнем культури ділового спілкування здатний грамотно, правильно, переконливо виражати власні погляди; налагоджувати сприятливі взаємини з педагогами, учнями, батьками, представниками громадськості; творчо і продуктивно вирішувати різноманітні проблеми та конфлікти; сприяти формуванню позитивного соціально-психологічного клімату та гармонізації міжособистісних взаємин у шкільному колективі.

Отже, конкурентоздатність керівників закладів на освітньому ринку праці залежить не тільки від якості оволодіння ними сучасними управлінськими знаннями, умінням мислити і діяти в категоріальній системі управління, а й

значною мірою від рівня сформованості їх культури, зокрема, оволодіння культурою ділового спілкування.

У контексті гуманістичного управління також доцільно розглядати технологію коучингу. Останнім часом спостерігаємо активний вплив ідей коучингу на вдосконалення стилю управлінської поведінки керівника закладу освіти.

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

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

До основних ідей коучингу належать такі:

- Розвиток педагога як пріоритетний напрям в діяльності керівника з управління персоналом.

- Розкриття потенціалу педагога для максимального його використання.

- Допомога педагогу розвивати компетенції й усунути обмеження для досягнення особистісно значущих та стійких змін у професійній та особистій сферах життя.

- Допомога педагогу вчитися. Коуч залучається до того, щоб у співпраці з педагогом виробити цілі й завдання професійного вдосконалення та розробити план дій щодо досягнення цих цілей.

- Стрижнева концепція коучингу: не можна застосовувати насилля, якими благими цілями воно не обґрунтовувалося б.

- Благополуччя педагога, яке досягається плідною взаємодією з керівником щодо досягнення спільних та взаємовигідних цілей.

- Коучинг вирішує проблему відсутності мотивації. Основна особливість і відмінність коучингу – сприяння тому, щоб людина сама навчилася, а не повачити її [3].

З огляду на зазначене, коучинг – це стиль управлінської поведінки, який передбачає: орієнтацію на корпоративне управління; створення команди однодумців, підтримки; визначення спільних цілей діяльності; організацію співробітництва; послаблення контролю за рахунок розвитку самостійності та відповідальності персоналу; ефективне спілкування; сприяння творчості.

Отже, інноваційні підходи до управління у контексті гуманістичної парадигми спрямовані на розвиток культури взаємодії, творчої активності, сприятливого клімату, позитивного іміджу закладу освіти та ділової репутації керівника.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Мармаза О. І. Ефективне лідерство як інструмент стратегічного управління. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах: зб.наук. пр.* Запоріжжя : КПУ, 2013. Вип. 29 (82).

С. 289 – 297.

2. Мармаза О. І. Інновації в менеджменті освіти: монографія. Харків : Основа, 2019. 160 с.

3. Мармаза О. І. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Харків : Планета-принт, 2016. 197 с.

**УДК 37.014.5**

*Марфут Л. М.*

## **ЯКІСТЬ ОСВІТИ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Доступ до якісної освіти в умовах війни – це спільні зусилля держави, яка формує освітню політику, засновника, що забезпечує школу ресурсами; директора школи, який вдосконалює якість освіти та якість освітньої діяльності; вчителів, які постійно навчаються нового, щоб давати якісну освіту; учнів, які отримують знання та навички; батьків, які беруть участь у розвитку школи [1].

В умовах воєнного стану головною особливістю організації освітнього процесу, а також забезпечення якості освіти є збереження життя та здоров'я її громадян, особливо дітей, та забезпечення їх доступу до освіти [2]. Тому безпека-особливо чутливе питання.

З самого початку широкомасштабного вторгнення рф Міністерство освіти і науки України взяло на себе лідерську роль щодо створення безпечного освітнього середовища, зокрема шляхом реалізації низки безпекових ініціатив.

Освітній процес у закладах загальної середньої освіти в 2023/2024 н. р., відповідно до рішень обласних, Київської міської військових адміністрацій та засновників закладів освіти, може бути організовано за очною, дистанційною формами навчання або їх поєднанням (за змішаним режимом) залежно від можливостей фонду захисних споруд цих закладів.

Міністерство освіти і науки України наголошує, що освітній процес в умовах воєнного стану повинен бути орієнтований, перш за все, на створення безпечних умов навчання [2].

Другою особливістю організації освітнього процесу в умовах воєнного стану є необхідність психологічної підтримки. Сьогодні всі учасники освітнього процесу більш, ніж будь-коли раніше, потребують психологічної підтримки і допомоги. Адже війна впливає на психологічний стан учасників освітнього процесу, а психологічний стан, своєю чергою, впливає на якість навчання учнів і роботу вчителя. Основними завданнями психологічного супроводу здобувачів в умовах військового стану є:

- Підтримка емоційного стану: Психолог має допомагати здобувачам, викладачам і батькам змагатися з емоційними труднощами, які можуть виникнути під час кризової ситуації. Це включає управління стресом, тривогою і побутовими проблемами, а також сприяння відновленню нормального емоційного стану.

- Психологічна підтримка для розвитку навчальних здібностей: Кризові ситуації можуть впливати на здатність здобувачів до навчання. Психолог може працювати з здобувачами, щоб допомогти їм розвивати стратегії саморегуляції, концентрації та мотивації, необхідні для успішного навчання.

- Робота зі страхом і тривогою: Кризові ситуації можуть викликати страх і тривогу здобувачів. Психолог може надати індивідуальну або групову підтримку, сприяти зниженню рівня тривоги і допомагати здобувачам.

- Консультування батьків і викладачів: Психолог може працювати з батьками і викладачами, надавати їм інформацію, поради та підтримку щодо того, як краще впоратися з кризовою ситуацією та підтримувати здобувачів у процесі навчання.

- Відновлення після кризової ситуації: Психолог може сприяти відновленню після кризи, допомагаючи здобувачам і персоналу закладу освіти адаптуватися до умов кризових ситуацій спричинених військовим станом [3].

Слід зауважити, що в умовах сьогодення держава приділяє особливої уваги реалізації громадянами права на освіту, покладає на освітній заклад особливу відповідальність, він має стати осередком задоволення очікувань безпеки не тільки громадської, але й інтелектуальної, емоційної, особистісної. Тому завданнями цих закладів є формування внутрішнього середовища психологічного комфорту, атмосфери довіри, чуттєвості та психологічної допомоги в умовах здійснення освітнього процесу в умовах воєнних дій як для отримувачів освіти так і для осіб, що забезпечують освітній процес. Відтак, всупереч складним і трагічним подіям в державі потрібно докладати максимум зусиль для збереження діяльності закладів освіти, залучення здобувачів освіти та організації якісного надання освітніх послуг в період воєнного стану, що є викликом сьогодення, який потребує від усіх без виключення громадян України максимальної віддачі, активізації своїх професійних і людських якостей [4].

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Забезпечення якості освіти в умовах війни <https://www.ukrinform.ua/rubric-presshall/3691992-zabezpecenna-akosti-osviti-v-umovahvijni.htm> (дата звернення: 29.11.2023).

2. Лист МОН №1/17310-23 від 03.11.2023 р. «Щодо окремих питань організації освітнього процесу в умовах воєнного стану».

3. Панок В. Г., Острова В. Д. Психологічна служба вищого навчального закладу: організаційно-методичні аспекти. Київ : Освіта України, 2010. 230 с.

4. Кошарновська С. Л. Деякі питання реалізації права на освіту в умовах воєнного стану. Освітній процес в умовах воєнного стану в Україні : матеріали всеукраїнського науково-педагогічного підвищення кваліфікації, 3 травня – 13 червня 2022 року. Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2022. 504 с.

## ІНФОРМАЦІЙНА ГІГІЄНА ТА БЕЗПЕКА: ЩО НОВОГО В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ

Ми живемо у цифровому столітті, тому інформація – найцінніший товар. Особиста приватна інформація у будь-якому випадку буде просочуватися в інтернет. Окремо фізичним особам було б дуже важко захищати свою інформацію в інтернеті, тому ми довіряємо найважливіші дані великим корпораціям, які мають ресурси для зберігання та захисту такої інформації. Кожна велика інтернет-компанія, яка володіє та зберігає інформацію про вас, має величезні відділи для її обробки й захисту.

Таке поняття як «приватність» повільно, але впевнено розчиняється. Все більше вашої приватної інформації стає публічною. Ваш телефон можна сприймати як передавач, який зчитує та фіксує всі ваші рухи, які можуть використовувати, наприклад, силові структури. Нагадаю, все це абсолютно законно, адже ви поставили галочку та натиснули «прийняти».

З моменту появи інтернету протягом багатьох років про нас накопичувалися гігабайти даних. Якщо до появи технологій Big data було незрозуміло, що робити з такою інформацією, то тепер люди навчили технологію збирати та аналізувати всі ці дані. Таким чином, компанії, які можуть дозволити собі обчислення таких масивів інформації, збирають на вас таку собі «справу». Історія ваших запитів у Google, переміщення, уподобання, переглянуті відео та перечитані новини – все це опрацьовується, зберігається та використовується для рекламування саме тих продуктів, які ви скоріш за все купите. Не вірите? Запитайте в інтернеті: «Що про мене знає Google?». Навіть трошки іронічно, що питати ви це будете саме у Google. Це інформація, яку ми залишаємо замість плати за використання сервісів (наприклад, тієї ж пошукової системи Google (чи будь-якої іншої) або навігатора). Проте більшу кількість інформації ми залишаємо в мережі добровільно та навіть із задоволенням. Фото в Instagram, Facebook, позначення геоданих та згадка про друзів на фотографіях дозволяє зрозуміти, де ви знаходитесь, з ким любите відпочивати, в яких місцях тощо.

Майже кожний мобільний додаток збирає та зберігає величезну кількість інформації про нас. До того ж ми дозволяємо це робити. Пам'ятаєте галочку, яку ми з вами вже автоматично ставимо навпроти «умови використання», щоб якнайшвидше перейти до користування додатком? Так, саме цією галочкою, ви дозволяєте зберігати, обробляти, використовувати та, можливо, навіть передавати вашу особисту інформацію.

Інформаційна гігієна - термін почали використовувати з розвитком інформаційних технологій і безмежним доступом людей до потоків різного роду новин. Світ складний, багатогранний, і в ньому вистачає того, що здається нам несправедливим або трагічним. І ми схильні реагувати відповідно. Емоції, як відомо, визначають людські мотиви і вчинки. Недобросовісні уряди і

приватні особи використовують негативну інформацію в корисливих цілях. Створюючи при цьому багато інформаційного сміття, просто кажучи – брехні з метою маніпуляцій.

За результатами дослідження рівня інформаційної гігієни українців у Facebook, яке у серпні 2020 року провела ініціатива «Як не стати овочем» – 54% українських користувачів Facebook публікують фейки та маніпуляції, а 7 з 10 вірять у фейки, маніпуляцію та конспірологію. Проте фейки — не основна проблема інформаційної гігієни українців. Лідирують публікації маніпулятивної інформації (34%) та посилання на сайти-сміттярки (29%).

Розглянемо основні правила культури спілкування у мережі: не грубіянити, та не підтримувати розмов, де використовується ненормативна лексика. Потрібно завжди бути ввічливим під час листування та спілкування; стежити за своєю мовою. Не використовувати занадто багато графічних малюнків та піктограм. Не застосовувати текст, набраний у верхньому регістрі; не здійснювати масову розсилку, яку називають також «спамом»; електронне послання одного кореспондента іншому є приватним, тому користувач повинен поважати право на таємницю листування. І перш ніж передати його вміст іншим особам, необхідно отримати дозвіл автора листа; не розсилати листи з будь-якою інформацією незнайомим людям без їхнього прохання – це сприймається як «спам»; не надсилати у листі інформації великого обсягу (картинки, фотографії тощо) без попередньої домовленості зі співрозмовником; перечитувати своє повідомлення перед тим, як його надіслати. Навіть якщо програма перевірки орфографії не показала помилок, вони все-одно можуть залишитися. Завжди дотримуватись усіх розділових знаків; потрібно дослухатись до порад фахівців, бути вдячному тим, хто витрачає час, відповідаючи на запитання; поважати час інших; допомагати, де це можна зробити; залишати іншим час подумати. Відповідь на повідомлення може прийти не моментально; не варто закидати співрозмовника іншими питаннями і не перепитувати щось по кілька разів. Не повторювати багаторазово одну і ту ж фразу; електронний підпис у повідомленні не повинен перевищувати 5–6 рядків; не використовувати свою анонімність для образи інших учасників спілкування; як і у реальному житті не викривати таємниці та пліткувати про знайомих, друзів та інших; не використовувати чужі фотографії для образи та приниження особи; не відповідати на повідомлення неприємне, незрозуміле чи те, яке лякає; слідкувати за інформацією, яка розміщена на сторінці у соціальній мережі, адже інші користувачі саме за цими матеріалами роблять висновок про ваші уподобання та рівень культури; Кожна завантажена фотографія повинна відповідати віку; надмір опублікованих фото не свідчить про високий рівень культури користувача; не розміщувати інформацію, на яку нема усіх прав; дотримуватись тих самих стандартів поведінки, що й у реальному житті. Пам'ятати, що розмовляєте з людиною; вести переписку так, щоб не було соромно, коли її побачать незнайомі люди; не втручатися у конфлікти та не допускати їх; варто пам'ятати! Сторінка у соціальній мережі – це «обличчя» Інтернет-користувача



Максимальний рівень інформаційного контролю в Україні – це сторічна технологія прослуховування телефонів. Хоча прослуховуванням це назвати не можна, скоріше витребуванням вже наявної інформації в оператора під час негласних слідчих дій. Також існують обшуки. В Україні дуже люблять обшуки: спочатку вилучити всі комп'ютери, сервери та накопичувачі, а потім вже розбиратися, що потрібно, а що ні.

Ще цікавіша історія з підприємствами – 99% компаній використовують в роботі інформаційні технології та діляться інформацією в інтернеті. Приблизно 80% компаній залежні у своїй діяльності від технологій. Майже 65% компаній мають активи у вигляді інтелектуальної власності. Ці показники наштовхують на думку, що компанії повинні бути впевнені в захисті інформації, втрата якої може нашкодити їхній діяльності. Натомість підприємці нехтують таким захистом.

Зараз найефективнішим та найнеймовірнішим сценарієм є перехід українських підприємств на офіційне програмне забезпечення. На мою думку, це могло б вирішити більшість проблемних питань інформаційної безпеки. Користування нелегальним програмним забезпеченням – це ракова пухлина наших підприємців. Не знаю чому, але українці не звикли платити за такі нематеріальні активи як програмне забезпечення, не вбачають у цьому сенсу. Однак саме тут приховується найбільше «вузьких» місць, саме тут найбільша діра в безпеці ваших персональних даних як в онлайн-, так і в офлайн-режимі. Ніхто не дає гарантію, що той комп'ютерний майстер, який встановив вам піратський Windows «авторської збірки», не встановив туди ж шпигунське програмне забезпечення, яке викладає в інтернет всю інформацію, що зберігається на комп'ютері (в тому числі бухгалтерію).

Якщо піти трошки далі, то для підприємств середніх розмірів вже непогано мати повноцінну стратегію інформаційної безпеки або відділ, який займатиметься підтримкою життєздатності інформаційної системи та слідкуватиме за безпекою та захищеністю інформації (нехай він і складатиметься з однієї особи). Якщо у вас станеться витік інформації, компанія втратить через це кошти, а ще гірше – клієнтів або репутацію, знайти та покарати винних є справою дуже не з легких. Як позитивний аспект можна вказати на наявність та роботу української Кіберполіції, яка насправді виконує свою роботу. Проте їх компетенція досить звужена, а ресурси обмежені, тому повністю розраховувати на неї не варто.

Підсумовуючи, можна сказати, що наші з вами цифрові копії знаходяться на долоні віртуального світу. Це той світ, де студент КПІ на другому році навчання може дізнатися про вас більше, ніж ваш чоловік або дружина. Таку можливість частково ми самі йому надаємо. Це той світ, де персональні дані – товар (кожному, мабуть, приходили СМС з номерами таксі, варто лише один раз потрапити в цю базу даних і вже ніколи не спекатися набридливої реклами). Той світ, де рекрутери спочатку дивляться сторінку претендента у Facebook, а потім резюме.

У такій ситуації буде справедливо сказати: дивіться перший абзац – це все,

що ми можемо самостійно зробити для збереження власної інформаційної безпеки. Проте, шановний читачу, перед тим як бігти одягати шапочку з фольги, пригадайте, що ми не в Китаї, великі корпорації відповідальні за ваші персональні дані, а за пост у Facebook або за полювання на покемонів у церкві в нашій країні вас не посадять за ґрати. Для інших випадків – качайте «Тор».

Для підприємців зовсім інша порада: ваша інформаційна безпека – у ваших руках. Інформація, що знаходиться та обертається на підприємстві, має велику цінність, тому не пошкодуйте часу та ресурсів на побудову власної стратегії інформаційної безпеки або найміть тих, хто зможе зробити це за вас. Однак у такому випадку необхідно приділити достатньо уваги врегулюванню договірних відносин із зовнішніми спеціалістами.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Єлизавета Гончарова. Інформаційний імунітет. Український тиждень. № 13 (697). 31 березня 2021 р.
2. Інформаційна гігієна. Як розпізнати брехню в соцмережах, в інтернеті та на телебаченні. URL: [https://courses.prometheus.org.ua/courses/course-v1:Prometheus+IN101+2021\\_T3/about](https://courses.prometheus.org.ua/courses/course-v1:Prometheus+IN101+2021_T3/about).
3. Ми маємо перервати ланцюг геноциду росії проти України. Журналіст Дмитро ТУЗОВ – про побачене на Київщині і в Чернігові, історичні аналогії, та як батьки рятували від окупантів книгу «Дня». URL: <https://day.kyiv.ua/uk/article/podrobyci/pro-informaciynuu-imunitet>.
4. Солodka О. М. Пріоритети удосконалення інформаційної безпеки України. Інформація і право. № 3 (15)/2015. С. 36-41. URL: <http://ippi.org.ua/yudkova-kv-riven-informatsiinogo-imunitetu-yak-skladova-chastina-pravovoi-modeli-informatsiinoi-bezpr>.
5. Шмарьова Т. О. Інформаційний імунітет: законодавче врегулювання і практика. Наукові записки. Том 26. Юридичні науки.
6. Щоденна всеукраїнська газета «День» URL: <https://day.kyiv.ua/uk/article/cuspilstvo/potriben-informaciynuu-imunitet>.
7. Як українці втратили інформаційний імунітет. Інтерв'ю з Оксаною Мороз. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/30498094.html>.

**УДК 37.014.3:373.3/.5.091.12**

*Німко Н. М.*

### **ЦИФРОВА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ПЕДАГОГА ЯК ОДНА ІЗ КЛЮЧОВИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ВЧИТЕЛЯ НОВОЇ УКРАЇНСЬКОЇ ШКОЛИ**

У зв'язку із різким збільшенням темпів розвитку цифрових технологій, впровадженням інноваційних рішень у всіх сферах суспільного життя виникає необхідність у підвищенні навичок, способів мислення, поглядів, інших особистих якостей у сфері інформаційно-комунікаційних та цифрових технологій (цифрова компетентність).

Законом України «Про освіту» визнано інформаційно-комунікаційну компетентність як одну з ключових компетентностей, необхідних кожній сучасній людині для успішної життєдіяльності.

Саме цифрові технології сприяють трансформації суспільства, економіки, бізнесу, політичних процесів, що внаслідок спричиняє попит на створення умов та розвиток інфраструктури для набуття та розширення цифрових навичок населення.

Державною стратегією регіонального розвитку на 2021—2027 роки, затвердженою постановою Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695 (Офіційний вісник України, 2020 р., № 67, ст. 2155), серед інших загальнодержавних викликів, що стримують розвиток регіонів і держави в цілому, визначено низький рівень цифровізації регіонів і цифрової обізнаності.

Державний стандарт базової середньої освіти, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 30 вересня 2020 р. № 898 «Про деякі питання державних стандартів повної загальної середньої освіти» (Офіційний вісник України, 2020 р., № 81, ст. 2615), визначає інформаційно-комунікаційну компетентність такою, що передбачає впевнене, критичне і відповідальне використання цифрових технологій для власного розвитку і спілкування; здатність безпечно застосовувати інформаційно-комунікаційні засоби в навчанні та інших життєвих ситуаціях, дотримуючись принципів академічної доброчесності.

На сучасному етапі педагоги мають володіти такими навичками як вміння комунікувати у цифровому середовищі, спільно взаємодіяти за допомогою різних цифрових інструментів та додатків, бути творчими та ініціативними, розуміти можливості, наслідки та загальні принципи, які лежать в основі створення цифрових сервісів, які постійно розвиваються, а також знати основи функціонування та використання різних цифрових пристроїв, комп'ютерних програм та мереж. Педагогічні працівники мають критично оцінювати достовірність, надійність інформаційних джерел, вплив відомостей та даних на свідомість та розвиток особистості, на прийняття рішень, та усвідомлювати юридичні та етичні аспекти, пов'язані з використанням цифрових технологій. Цифрові компетентності включають в себе вміння використовувати, фільтрувати, оцінювати, створювати, проектувати та поширювати цифрові освітні ресурси. Педагогічні працівники повинні вміти захищати вміст, дані та цифрові ідентичності, а також визнавати та ефективно працювати з цифровими засобами та технологіями. Вона також вимагає етичного, безпечного та відповідального підходу до використання цифрових ресурсів.

Вимоги до інформаційно-цифрової компетентності описані у Професійному стандарті вчителя «Наказ мінекономіки № 2736 від 23.12.2020 р. «Про затвердження професійного стандарту за професіями «Вчитель початкових класів закладу загальної середньої освіти», «Вчитель закладу загальної середньої освіти», «Вчитель з початкової освіти (з дипломом молодшого спеціаліста)»».

На порталі «Дія. Цифрова освіта» з'явилися три нові Рамки цифрових

компетентностей:

- Рамка цифрових компетентностей для підприємців
- Рамка цифрових компетентностей для держслужбовців
- Рамка цифрової компетентності педагогічних і науково-педагогічних працівників.

Опис рамки цифрової компетентності педагогів можна переглянути за посиланням

[https://drive.google.com/file/d/1IVxr7smaYBoFXtBx3R3vSF7xviSAt\\_2i/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1IVxr7smaYBoFXtBx3R3vSF7xviSAt_2i/view?usp=sharing).

Таким чином, у закладі освіти постає питання пошуку дійового інструменту для визначення рівня цифрової компетентності педагогів та ефективного використання цифрових технологій.

Таким інструментом є **SELFIE (Self-reflection on Effective Learning by Fostering the Use of Innovative Educational Technologies)** – це безкоштовний, простий у використанні онлайн-інструмент для самооцінки закладів освіти, спрямований на те, щоб допомогти оцінити ефективність впровадження інноваційних цифрових технологій в освітньому процесі, а також з'ясувати, на якому етапі цифрового розвитку знаходиться заклад освіти.

SELFIE було розроблено Європейською Комісією разом з групою освітніх експертів та практиків з європейських країн. Понад 67000 шкільних керівників, викладачів та учнів по всій Європі протестували бета-версію інструменту наприкінці 2017 року. Пілотування даного інструменту в Україні відбулося у квітні 2021 р.

Впровадження SELFIE має на меті об'єктивно оцінити рівень цифровізації закладу освіти, сприяти цифровій трансформації закладів освіти, створити сприятливі умови для формування цифрового освітнього середовища, побудованого з урахуванням потреб і можливостей навчального закладу та учасників освітнього процесу.

Однією з основних властивостей SELFIE є те, що він допомагає розставити пріоритети для забезпечення якості внутрішнього освітнього середовища. Завдячуючи цьому ресурсу можна отримати інформацію від учнів, вчителів та адміністрації школи про те, як в конкретному закладі освіти використовуються цифрові технології. Опитування проводиться анонімно, без вказання імені, класу, напрямку діяльності, використовуються запитання, які передбачають відповіді у вигляді коротких тверджень, які оцінюються в межах від 1 до 5. Запитання комплексного опитувальника поділяються на такі групи: лідерство, інфраструктура, підготовка вчителів (здійснення освітнього процесу та його оцінювання, безперервний професійний розвиток) та цифрова компетентність учнів.

На відміну від інших інструментів, SELFIE оцінює думки абсолютно всіх учасників освітнього процесу — керівників шкіл, вчителів та учнів.

Отримати звіт про результати можна у двох варіантах:

- безпосередньо на сайті, тут можна задавати різні фільтри і отримувати відповідну інформацію.

- Ми можемо завантажити результати на комп'ютер у вигляді pdf - файлу.
- Окрім того заклад отримує цифровий бейдж учасника проєкту для закладу освіти, кожен учасник: вчителі, учні, керівники отримують грамоти. Заклад освіти отримує сертифікат учасника проєкту, підписаний Євросоюзом. І це для закладу освіти є вагомий аргумент, оскільки це враховується при аудиті закладу освіти.
- Можливість проходити опитування кілька разів (доступні 3 сесії кожного року) для порівняння та моніторингу.

Якщо подивитися на розділи опитування Селфі і порівняти з розділами внутрішньої системи якості освіти, які оцінює державна служба якості освіти, то вони також присутні у розділах селфі.

Заклад освіти на основі отриманих результатів може будувати свою стратегію і внутрішню систему якості освіти.

Також ми бачимо, що ці розділи певним чином відповідають Професійному стандарту вчителя. Це також можна використати для того, щоб побудувати траєкторію професійного розвитку вчителя. На основі цього заклад буде свій план саморозвитку.

Після налаштувань та проведення опитування на платформі проєкту SELFIE автоматично відображаються звіти про проведене опитування.

На основі отриманих результатів заклад освіти буде свій план саморозвитку.

Також для визначення рівня цифрової компетентності педагога створено онлайн-інструмент **SELFIE for TEACHERS**, який допоможе педагогам дізнатися більше про свої цифрові навички та визначити сфери, де вони можуть розвиватися далі. На цій платформі педагогу потрібно зареєструватися, заповнивши відповідну форму. На виконання саморефлексії потрібно приблизно 25 хвилин. Відповіді зберігаються у власному профілі і до них можна повернутися в будь-який час, щоб завершити їх у зручний момент. Усі надані відповіді анонімні. Після завершення тесту можна побачити свої результати та свій рівень (від початківця до новатора). Також можна завантажити звіт із вашим рівнем для всіх шести областей або, якщо хочете, звіт для кожної окремої області.

Цей ресурс допоможе визначити ваші сильні сторони та недоліки та визначити сфери, які потрібно вдосконалити. Результати можуть допомогти вам визначити свої навчальні потреби та спланувати наступні кроки у вашій цифровій подорожі!

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Воротникова І. П. Умови формування цифрової компетентності вчителя у післядипломній освіті. Відкрите освітнє е-середовище сучасного університету. 2019. № 6. С. 101-118.
2. Морзе Н. Опис цифрової компетентності педагогічного працівника (проєкт). Відкрите освітнє е-середовище сучасного університету. 2019. Спецвип. С. 1-53.

3. Сайт інструменту SELFIE <https://schools-go-digital.jrc.ec.europa.eu/>.
4. SELFIE for TEACHERS <https://education.ec.europa.eu/selfie-for-teachers>.

**УДК 004.8**

*Олексюк О. Р.*

## **ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ДЛЯ АВТОМАТИЗАЦІЇ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПРОЦЕСІВ В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ**

Стрімкий розвиток технологій, повсюдна цифровізація, глобалізація призвели до кардинальних змін на ринку праці та мають значний вплив на його формування і в майбутньому. У 2022 році опублікована оновлена версія Рамки цифрової компетентності DigComp 2.2., де суттєво розширено частину «Приклади знань, навичок та ставлення, що застосовуються до кожної компетентності» [1]. Зокрема, в документі сформульовані рекомендації щодо розвитку в громадян розуміння поняття «штучний інтелект» (ШІ); знання можливостей впливу технологій на професійну діяльність; здатності критично й безпечно взаємодіяти з інтелектуальними системами, керованими ШІ. Інтелектуальні системи є значущими для освітньої галузі, оскільки створюють умови для інновації та відкривають нові можливості, що сприятимуть покращенню освітнього процесу [3; 4]. Використання штучного інтелекту (ШІ) для автоматизації адміністративних процесів в управлінні закладом освіти є однією з актуальних тем в сфері технологій ШІ. Це означає застосування різних методів та алгоритмів ШІ для полегшення прийняття рішення та оптимізації роботи адміністраторів та керівників закладу освіти.

ШІ може бути використаний для автоматизації таких адміністративних процесів:

Інтелектуальний аналіз даних та прогнозування: Використання аналітики даних та машинного навчання можна використовувати для опрацювання освітніх даних, на основі аналізу проектувати індивідуалізовані підходи у навчанні, враховуючи особливості кожного учня чи учениці, передбачати потреби здобувачів та оптимізувати освітній процес. Розробляти сучасні освітні програми та прогнозувати потреби в персоналі, рекомендувати оптимальний розклад роботи.

Обробка вхідної документації: ШІ може використовувати технологію оптичного розпізнавання символів (OCR) для перетворення сканованих або фотографованих документів у текстовий формат. Це дозволяє автоматично зберігати текст з різних документів, навіть якщо вони мають вигляд зображення. Після розпізнавання тексту можна використовувати алгоритми машинного навчання для класифікації документів за їхнім змістом або призначенням. Наприклад, система може автоматично розпізнавати та класифікувати заявки від батьків, листи від педагогічного персоналу тощо. Це

дозволяє прискорити обробку документів та зменшити ризик помилок.

Розклад занять: ШІ може допомогти в автоматичному створенні розкладу занять для учнів та вчителів. Враховуючи різні фактори, такі як наявність, доступність навчальних аудиторій та інші обмеження, система може забезпечити оптимальний розклад, що задовольняє потреби всіх сторін.

Управління персоналом: ШІ може бути використаний для автоматизації процесів управління персоналом, таких як відбір кандидатів, анкетування працівників, планування підвищення кваліфікації та розвитку. ШІ може аналізувати дані про навчання та розвиток працівників, враховуючи потреби, інтереси, професійні стандарти, рекомендації МОН. На основі зібраних даних рекомендувати індивідуальні плани навчання та розвитку для кожного працівника, що допомагає гнучко підвищити їхню кваліфікацію.

Популярними сьогодні стають системи розпізнавання обличчя та емоцій для контролю за настроєм та станом учнів.

Фінансове управління: ШІ може бути використаний для автоматизації фінансового управління в закладі освіти. Система може аналізувати фінансові дані, прогнозувати бюджет та рекомендувати оптимальні рішення для ефективного використання ресурсів.

Ефективна комунікація з учасниками освітнього процесу та створення іміджу закладу освіти. Технології ШІ можуть допомогти в покращенні комунікації з учнями та батьками. Наприклад, система може надавати швидкий зворотний зв'язок, відомості про успішність учня, розклад занять, повідомлення про події та іншу корисну інформацію через мобільний додаток або електронну пошту. Доцільно впроваджувати і віртуальних асистентів для покращення комунікації з учасниками освітнього процесу.

Оскільки однією з умов успішного впровадження новації є ґрунтовний аналіз стратегії розвитку закладу освіти, що підтримує сильні сторони, максимізує переваги можливостей та запобігає ймовірним загрозам для подальшої успішної реалізації технологій ШІ в закладі освіти. Тому для виявлення слабких місць і формування ключових моментів — було використано метод SWOT-аналізу. Сильні сторони — це характеристики новації, які надають переваги закладу освіти. Слабкі сторони зумовлюють не вигідне становище установи. Можливості — явища, як правило, зовнішні для організації, які можуть бути використані для її вигоди, а загрози — це зовнішні умови, які можуть перешкодити організації у досягненні встановлених освітніх цілей [2]. Під час навчального тренінгу педагогами за розробленими критеріями визначено сильні та слабкі сторони за кожним із напрямів, зовнішні можливості та загрози упровадження технологій штучного інтелекту у закладі освіти. На основі спільних думок всіх учасників оцінювання було побудовано матрицю SWOT-аналізу (табл. 1).

Таблиця 1

**Матриця SWOT-аналізу результатів впровадження технологій ШІ у закладах середньої освіти**

Фактори	SWOT	
внутрішні	Сильні сторони «S» — Strengths	Слабкі сторони «W» — Weaknesses
	підвищити ефективність, персоналізацію навчання; зменшення суб'єктивності та підвищення ефективності у прийнятті управлінських рішень; висока якість прогнозування з багатьма вхідними змінними; ефективний розподіл ресурсів.	недостатньо глибоке розуміння технологій штучного інтелекту; недостатнє державне фінансування освітніх інновацій; ризик упередженості та дискримінації; невирішеність питань щодо екологічних витрат на обробку величезних обсягів даних.
зовнішні	Можливості «O» — Opportunities	Загрози «T» — Threats
	удосконалення освітніх програм; ефективне вивчення та інтерпретація навчальних даних; динамічне оцінювання навчальних досягнень; оптимальні управлінські рішення та ефективне використання ресурсів на основі інтелектуального аналізу.	назрозумілий аспект забезпечення надійності та безпеки системи; загроза академічній доброчесності; зниження рівня пізнавальної активності та розвитку когнітивних вмінь; відсутність навичок у керівників вирішувати питання в площині етичного застосування ШІ в освітньому контексті.

Враховуючи результати проведеного аналізу, можна зробити такі висновки: ймовірно, інтелектуальні системи все більше використовуватимуться в освіті, очікується, що це сприятиме удосконаленню цифрового освітнього середовища і створить умови для впровадження нових методик навчання, адекватних вимогам цифрового суспільства, підвищить мотивацію учасників освітнього процесу, сприятиме ефективності управління та розвитку закладу освіти, може значно полегшити роботу адміністраторів та керівників, забезпечити більш ефективне використання ресурсів та покращити комунікацію зі студентами та батьками. Однак, впровадження таких систем також потребує уваги до приватності даних та забезпечення надійності та безпеки системи. Слабкі сторони не є критичними і можуть бути усунуті за допомогою використання сильних сторін. Проведений аналіз можна використовувати для подальшого удосконалення моделі впровадження сучасних технологій в управлінську діяльність. Отож, сучасний керівник закладу освіти має бути



спроможним здійснювати добір систем ШІ для адміністративних процесів в управлінні закладом.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. DigComp Framework. EU Science Hub. URL: [https://joint-researchcentre.ec.europa.eu/digcomp/digcomp-framework\\_en](https://joint-researchcentre.ec.europa.eu/digcomp/digcomp-framework_en) (дата звернення: 02.11.2023).

2. Вітенко І. М., Олексюк О. Р., Кучер Л. А. Впровадження концепції STEM-освіти в системі підвищення кваліфікації педагогічних працівників, *Вчені записки МАН України*, 2022, (3(25), с. 39–47. doi: 10.51707/2618-0529-2022-25-05.

3. Олексюк О. Вплив технологій штучного інтелекту на освітнє середовище. VII Геретівські читання: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., м. Тернопіль, 22 вересня. 2023 р. Тернопіль, 2023. С. 93–97.

4. Спирін О., Олексюк В. Досвід та перспективи використання технологій штучного інтелекту у навчанні майбутніх учителів інформатики. URL:

[https://lib.iitta.gov.ua/736338/1/%D0%A1%D0%BF%D1%96%D1%80%D1%96%D0%BD\\_%D0%9E.%D0%9C.,%20%D0%9E%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%8E%D0%BA%20%D0%92.%D0%9F..\\_2023.%20%D0%A1.63-67.pdf](https://lib.iitta.gov.ua/736338/1/%D0%A1%D0%BF%D1%96%D1%80%D1%96%D0%BD_%D0%9E.%D0%9C.,%20%D0%9E%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%8E%D0%BA%20%D0%92.%D0%9F.._2023.%20%D0%A1.63-67.pdf) (дата звернення: 01.11.2023).

**УДК 37.07.005**

*Онаць О. М.*

### **ІСТОРИЧНИЙ ЕКСКУРС ЩОДО ДЕРЖАВНО-ГРОМАДСЬКОГО УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ В УКРАЇНІ НА ЗАСАДАХ ПАРТНЕРСТВА (X СТ. – ДО ПОЧАТКУ XX СТ.)**

З метою дослідження історичного підґрунтя для формування сучасних підходів до державно-громадського управління освітою і закладами освіти як явища для України типового і закономірного, для визначення ефективних механізмів державно-громадського управління закладами загальної середньої освіти на засадах партнерської взаємодії як активними соціально-педагогічними системами, з метою управління їх розвитком, ми вважали за доцільне зробити також екскурс в історію питання, починаючи з X ст. до початку XX ст.

Як відомо, поява шкіл на Русі датується 988 р. і пов'язана з хрещенням Київської Русі, про що є свідчення у «Повісті временних літ». На XI ст., коли припадає період розквіту держави, вже склалася така система шкіл і виховання: школи підвищеного рівня: школи «книжного вчення», монастирські школи, школи грамоти, кормильство, жіночі школи. Прикладом шкіл «книжного вчення» були школа Володимира (988 р.), двірцева школа Ярослава Мудрого (1037 р.) і ін. Прикладом освіти для жінок є жіноча школа, відкрита Ганною Всеволодівною (сестрою Володимира Мономаха) при Андріївській церкві у Києві (1086 р.). Пізніше такі школи були відкриті в Суздалі, Полоцьку та інших

містах. Ряд джерел засвідчують високу освіченість жінок, особливо у князівських верхах. Це піднімало престиж Київської Русі в очах Європи. У деяких монастирях існували школи підвищеного типу. Такою була школа в Києво-Печерському монастирі (1068 р.), як була відома своєю бібліотекою. Києво-Печерський монастир став також центром руського літописання, був постачальником книжкової продукції у всій Київській Русі з XII ст., за ініціативою князя Ярослава Осмомисла (1153-1187 рр.). *Прообразом державно-громадського управління були і способи організації навчання у школах, і міські віче, перед якими повинні були звітувати прилюдно на площах князі та інші державці.*

Перші відкриті монастирські школи для населення запроваджуються у Галицько-Волинському князівстві. Тут навчалися діти бояр, посадників, купців, лихварів, заможних ремісників. Утримувались такі школи на кошти батьків, для бідного населення були недоступні. Вивчали читання, письмо, лічбу і хоровий спів. Більшість дітей, передусім простих людей, виховувались у сім'ї до 12 років. Потім їх могли віддавати якомусь майстрові для вивчення ремесла, інколи вони там могли вивчати грамоту та хоровий спів.

Багаті верстви населення, так звана феодална знать, використовувала таку форму домашнього навчання і виховання дітей, як «кормильство». Князі підбирали для малолітніх княжичів (віком 5-7 років) кормильців з числа воєвод і знатних бояр, що жили в окремих волостях. Княжич не тільки там виховувався, але й княжив. Кормильці були і як наставники, і як управителі при малолітніх княжичах. Кормильство передбачало не лише військово-фізичне виховання, але й орієнтувалось на високий рівень освіти. Князі володіли 5-6 іноземними мовами. Починаючи з XIII ст., кормильці замінюються *наставниками* (дядьками) - високоосвіченими людьми (вперше термін зустрічається 1202 р.), які ставали домашніми вчителями. На зміну кормильству приходять елементи гувернерства. Таким чином, за порівняно короткий час (X-XII ст.) Київська Русь досягла великих успіхів у поширенні грамотності та створення шкіл і за станом освіти не поступалася західноєвропейським країнам.

*Підтвердженням наявності державно-громадського управління освітою у Київській Русі у розповсюдженні грамотності й шкільництва на Русі були такі: про освіту турбувалася не лише і не стільки церква, а й князівська (світська) влада; навчання в школах проводилось рідною мовою (слов'янською); існувала самоосвіта, майже невідома на Заході того часу; школа була відкрита для широких мас, хоч мова про всеобуч не йде; школа в Київській Русі була доступна для дівчат; давньоруські школи за своєю організацією були більш демократичними, ніж західноєвропейські школи. Такими ж можна вважати церковні школи (школи при монастирях, елементарні школи, колегіуми, церковні православні школи, приходські школи тощо), січові, братські школи тощо.*

Особливу роль в Україні відігравали братські школи. Їх досвід є не тільки цікавим, але і повчальним щодо характеристики діяльності, яку можна вважати *прикладом для сучасного державно-громадського управління на засадах*

*партнерства і взаємодії*, зокрема: діяльність братств регламентувалася статутом; збори братчиків раз на рік обирали братську старшину; поточні справи вирішували щомісячні збори; спочатку братство будувало свою церкву чи монастир, потім шпиталь, школу і, нарешті, друкарню; у братських школах сповідувалися демократичні, гуманістичні принципи навчання і виховання (*демократизація*): у школі мали право навчатися діти різних станів населення, статут школи зобов'язував учителя ставитись до всіх учнів однаково. Для сиріт та дітей з інших міст братства відкривали гуртожитки (бурси). Так, у статті 5 другого статуту Луцької братської школи (1654 р.) стверджувалося: «Учитель повинен і вчити, і любити дітей всіх однаково, як синів багатих, так і убогих, і тих, хто ходить по вулицях, просячи шматок хліба» [2]. Щойно прийнятого учня старший учитель (просвітер) прикріплював до керівника з вимогою бути слухняним (*індивідуальні наставники*); кожен учень міг вибирати для вивчення науку, яка йому більше подобалась, або просити поради в начальника школи, за яку йому краще взятися. Останній, ураховуючи вік, нахили та здібності учня, давав слушну пораду (*демократизація освітнього процесу*); обов'язком кожного учня було навчання грамоти та церковних наук, інші науки вивчалися за вибором. У братських школах була чітка організація навчання: заборонялись пропуски занять, запізнення, існувала налагоджена система чергових учнів і вчителів (*прототип сучасного самоврядування*).

Зазначимо, що з початку XVI століття у *братських школах України та Білорусії зароджувалася класно-урочна система*, що знайшло відображення у «Великій дидактиці» та «Законах добре організованої школи» Я. Коменського. При братських школах існували «младенческие братства», основною метою яких було моральне виховання юнацтва. Усі учні братської школи входили до таких *молодіжних братств (демократизація позакласної та позашкільної роботи — самоврядування)*; вступник передусім мав з'явитися до ректора та з його дозволу вивчати протягом трьох днів існуючу в школі систему навчання й утримування. Усе це робилося з певною метою, а саме для того, щоб учень був готовим до необхідності дотримуватися певних порядків, які панують у закладі, згодом не розкаювся у своєму виборі й не залишив школу (*повага до учня, його прав-партнерство*); віддаючи дітей до школи, батьки підписували з ректором договір, яким визначалися обов'язки школи й батьків чи опікунів — сприяти навчанню та вихованню дитини. Угода підписувалась у присутності двох свідків, найчастіше це були сусіди; обов'язком батьків була перевірка домашнього завдання (*співпраця і партнерство, розподіл повноважень*); братства багато уваги приділяли налагодженню зв'язків з батьками учнів, який ґрунтувався на довірі, можливості вибору батьками для своєї дитини форм і методів навчання, оскільки школа ділилася на три групи (*партнерство*).

Найбільшою серед братських шкіл і зразком для них була школа Львівського Успенського братства, відкрита у 1586 р. Статут передбачав дотримання таких прогресивних принципів, як: рівність усіх учнів, тісний зв'язок з батьками, високі моральні й педагогічні якості вчителів. Велику підтримку Київська братська школа, а згодом колегіум і Києво-Могилянська

академія, отримували від гетьмана Війська Запорозького Петра Конашевича-Сагайдачного (бл. 1577— 1578 — 1622;). У 1621 р. він вступив до Київського Богоявленського братства разом «зі всім Військом».

Традицію, започатковану Петром Конашевичем-Сагайдачним, підтримувати Київську братську школу, продовжили й наступні гетьмани, зокрема: Іван Петражицький, Богдан Хмельницький, Іван Самойлович, Іван Мазепа. У вересні 1632 року об'єдналися Київська братська і Лаврська школи. У результаті було створено Києво-Братську колегію — Києво-Могилянську академію — стародавній навчальний заклад у Києві, який під такою назвою існував від 1632 до 1817 року. Засновником Академії є Петро Могила.

У 1576 році відкрито перший вищий навчальний заклад для всіх східних слов'ян Острозьку академію, яка успішно діяла майже півстоліття і відновила свою діяльність тільки у 1994 році в незалежній Україні. У 1770 році в м. Глухові за участі громадськості була відкрита музична школа — перший професійний навчальний заклад, який готував музикантів, співаків із дітей та дорослих.

На особливу увагу заслуговують *козацькі школи*, козацька педагогіка в цілому. Різні типи навчальних закладів в Україні існували під захистом козацьких збройних сил. Поряд з академіями, братськими, дяківськими, церковними, монастирськими школами, колегіумами працювали народні професійні школи мистецтв і ремесел (кобзарства, гончарства, бортництва та ін.) та козацькі, січові школи на території Січі.

Перша школа на Січі була відкрита у 1576 році і слугувала зразком для виникнення осередків освіти на всій території козацьких вольностей. Склад учнів визначався звичаями, що формувалися на Січі. *Січова школа* існувала при церкві Святої Покрови, розташованої на території Запорізької Січі. Вона складалася з двох відділів: в одному вчилися ті юнаки, що готувались до паламарів і дияконів – у цьому відділі було завжди 30 учнів. Крім цього існував відділ юнаків, де вчилися сироти, хрещеники козацької старшини та інші діти (їх було біля 50 ), яких навчали грамоті, співу та військовому ремеслу.

Д. Яворницький поділив запорізькі школи на січові, монастирські та церковно-парафіяльні [4]. *Церковно-парафіяльні школи* існували при приходських церквах і охоплювали дітей запорізьких козаків, які жили в паланках по слободах, хуторах, зимівниках. У деяких із таких шкіл культивувалися ще й вокальна музика та церковний спів. Подібні школи були й на Січі. Особливої уваги заслуговують *школи джур*, які продовжували традиції сімейного козацького патріотичного виховання. Від наставників юні джури переймали військову науку, вчилися жити й перемагати в екстремальних умовах Джури жили в куренях із дорослими й одночасно вчилися у січових школах. Почесне місце серед навчальних закладів у системі козацької педагогіки займали *полкові школи*, які проіснували на території Лівобережної України до другої половини XVIII століття.

Іноземний хроніст Павло Аллепський, який у 1654 і 1656 роках подорожував по Україні, відзначаючи високий, порівняно з іншими країнами,

рівень освіченості та культурності мешканців України, писав у зв'язку з цим: «У країні козаків усі діти вміють читати, навіть сироти [3].

Підкреслюємо *особливу роль земств - представницьких органів місцевого самоврядування, які впроваджували державно-громадську форму управління освітою*, активно займалися заснуванням початкових та професійних навчальних закладів, дитячих садочків, виданням педагогічних журналів, шкільних підручників, посібників тощо. Повітові земства організували власні школи, дбали про їх добробут і матеріальне забезпечення. Початкові народні училища, які утворювалися за кошти земських установ, називалися земськими школами, а їх основою ставали школи грамоти, що відкривалися з ініціативи селян. Саме завдяки клопотанням земств з'явився новий тип навчальних закладів, як нижчі ремісничі училища. *Свідченням державно-громадського управління освітою стало також відкриття спільно з селянськими товариствами нових початкових шкіл, право порушувати клопотання перед урядом про місцеві потреби: про відкриття нових та розширення вже існуючих навчальних закладів; скасування права на вищу освіту лише для випускників класичних гімназій; удосконалення й заміну чинних програм, зниження плати за навчання тощо [1].*

На нашу думку, історичний екскурс підтвердив нашу гіпотезу про те, що державно-громадське управління не тільки не нове явище для України, а закономірне і для нас важливе. Врахування історичного досвіду державно-громадського управління освітою в Україні у попередні часи має сприяти не тільки засвоєнню його позитивного досвіду, але й збагачуватиме розвиток нових моделей державно-громадського управління і освітою, і закладами загальної середньої освіти у період децентралізації та трансформаційних процесів, які відбуваються в системі загальної середньої освіти.

*Ключові слова: історичний екскурс, державно-громадське управління, освіта, братські і козацькі школи, земства.*

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Гаєвська Л. А. Роль земств у становленні та розвитку державно-громадського управління освітою (Друга половина XIX ст.). [http://el-zbirn-  
du.at.ua/Gaev\\_s.pdf](http://el-zbirn-<br/>du.at.ua/Gaev_s.pdf).
2. Другий статут Луцької школи. Див.кн.: Мединський Є. М. Братські школи України і Білорусії в 16-17 століттях. К.: Рад. школа, 1958. С. 183.
3. Січинський В. Чужинці про Україну. К.: Довіра, 1992. С. 73.
4. Яворницький Д. І. Історія запорізьких козаків : у 3 т. / Д. І. Яворницький. К. : Наукова думка, 1990. Т. 1. 592 с.

**РЕЗУЛЬТАТИ НАЦІОНАЛЬНОГО МУЛЬТИПРЕДМЕТНОГО ТЕСТУ  
2023 РОКУ УЧАСНИКІВ З ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ ОБЛАСТІ**

Через широкомасштабне вторгнення росії на територію України вже другий рік поспіль Український центр оцінювання якості освіти замість традиційного зовнішнього незалежного оцінювання проводив національний мультипредметний тест (НМТ), метою якого є забезпечення права української молоді на рівний доступ до фахової передвищої та вищої освіти. Кожен учасник виконував три предметні субтести: з української мови та математики як обов'язкові для всіх учасників (основний блок НМТ) та один субтест із переліку предметів за вибором (додатковий блок НМТ) [1].

В Тернопільській області за погодженням з обласною військовою державною адміністрацією для проведення НМТ на базі 15 закладів та установ освіти у 10 округах було створено 20 тимчасових екзаменаційних центрів (ТЕЦ). Для участі в основній та додатковій сесіях національного мультипредметного тесту зареєструвалися 9232 учасники з Тернопільської області [3]. З них:

- ✓ 4701 здобувач повної загальної середньої освіти 2023 року, який навчався в закладах загальної середньої освіти Тернопільської області;
- ✓ 2204 здобувачі повної загальної середньої освіти 2023 року, які навчалися в закладах фахової передвищої освіти Тернопільської області;
- ✓ 393 здобувачі повної загальної середньої освіти 2023 року, які навчалися в закладах професійно-технічної освіти Тернопільської області;
- ✓ 1914 випускників минулих років, які планували проходити тестування в Тернопільській області;
- ✓ 20 осіб, які під час реєстрації не внесли/внесли некоректну інформацію про свій статус, заклад освіти, але проживають (-ли) на території Тернопільської області.

З них, 468 осіб під час реєстрації на НМТ обрали для тестування інші регіони України або іноземні держави, у яких було створено ТЕЦ.

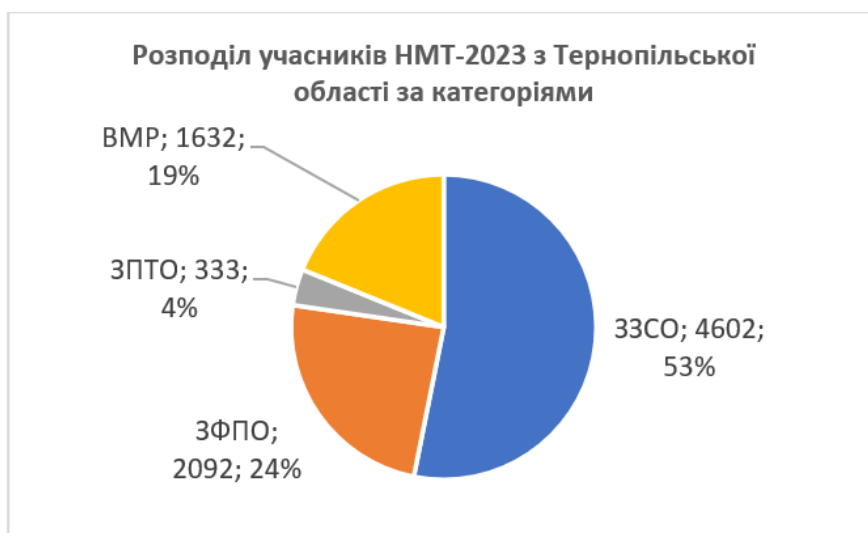
Участь в основній та додатковій сесіях НМТ взяли 8679 осіб з Тернопільської області (що становить 94% від загальної кількості зареєстрованих на НМТ) [3]. З них:

- ✓ 4602 здобувачі повної загальної середньої освіти 2023 року, які навчалися в закладах загальної середньої освіти Тернопільської області (97,9% від загальної кількості зареєстрованих);
- ✓ 2092 здобувачі повної загальної середньої освіти 2023 року, які навчалися в закладах фахової передвищої освіти Тернопільської області (94,9% від загальної кількості зареєстрованих);

- ✓ 333 здобувачі повної загальної середньої освіти 2023 року, які навчалися в закладах професійно-технічної освіти Тернопільської області (84,7% від загальної кількості зареєстрованих);
- ✓ 1632 випускники минулих років, які проходили тестування в тимчасових екзаменаційних центрах Тернопільської області (85,3% від загальної кількості зареєстрованих);
- ✓ 20 осіб, які під час реєстрації не внесли/внесли некоректну інформацію про свій статус, заклад освіти, але проживають на території Тернопільської області.

З них, 408 осіб взяли участь у тестуванні в інших регіонах України або пунктах тестування, створених на території іноземних держав. Узагальнені дані щодо розподілу учасників НМТ за категоріями подано на діаграмі 1.

Діаграма 1



Детального вивчення потребують результати НМТ учасників з Тернопільської області, подані в розрізі окремих категорій.

Розподіл результатів НМТ за виконання субтесту з української мови усіх категорій учасників (в Тернопільській області та в середньому по Україні) подано на діаграмі 2. В середньому по області і по Україні 0,1% учасників (здобувачів повної загальної середньої освіти 2023 року та випускників минулих років) отримали 0 балів за виконання завдань субтесту «Українська мова». Результати на проміжку від 100 до 120 балів отримали 3,5% учасників з Тернопільської області (в Україні – 3%). Результати на проміжку від 121 до 140 балів отримали 29,9% учасників з Тернопільської області (в Україні – 22,9%). Результати на проміжку від 141 до 160 балів – 49,4% (в Україні – 53,3%). Загалом результати 82,8% учасників з Тернопільської області нижчі 160 балів (аналогічний показник в середньому по Україні – 79,3%).

Результати на проміжку від 161 до 180 балів отримали 11,9% учасників з Тернопільської області (в Україні – 15,4%), від 181 до 200 балів – в середньому по області і по Україні – 5,3% учасників. 200 балів за виконання субтесту з української мови отримали 26 учасників НМТ з Тернопільської області.

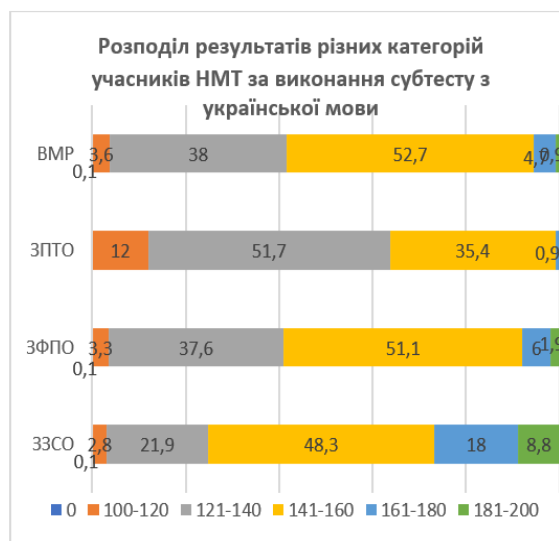
Розподіл результатів НМТ різних категорій учасників з Тернопільської області (випускники закладів загальної середньої освіти, учні, слухачі закладів професійно-технічної освіти, студенти закладів фахової передвищої освіти, випускники минулих років) за виконання субтесту з української мови подано на діаграмі 3.

Результати 73,2% випускників ЗЗСО, 92,1% студентів ЗФПО, 99,1% учнів, слухачів ЗПТО та 94,4% випускників МР нижчі 160 балів. Результати від 161 до 200 балів отримали 26,8% випускників ЗЗСО, 7,9% студентів ЗФПО, 0,9% учнів, слухачів ЗПТО та 5,6% випускників минулих років.

Діаграма 2



Діаграма 3



Розподіл результатів НМТ за виконання субтесту з історії України усіх категорій учасників (в Тернопільській області та в середньому по Україні) подано на діаграмі 4. В середньому по області 0,1% і по Україні 0,2% учасників (здобувачів повної загальної середньої освіти 2022 року та випускників минулих років) отримали 0 балів за виконання завдань субтесту «Історія України». Результати на проміжку 100-120 балів отримали 2,7% учасників з Тернопільської області (в Україні – 3,1%). Результати на проміжку від 121 до 140 балів отримали 45% учасників з Тернопільської області (в Україні – 40,2%). Результати на проміжку від 141 до 160 балів – 43,6% (в Україні – 47,9%). Загалом результати 91,5% учасників з Тернопільської області нижчі 160 балів (аналогічний показник в середньому по Україні – 91,3%).

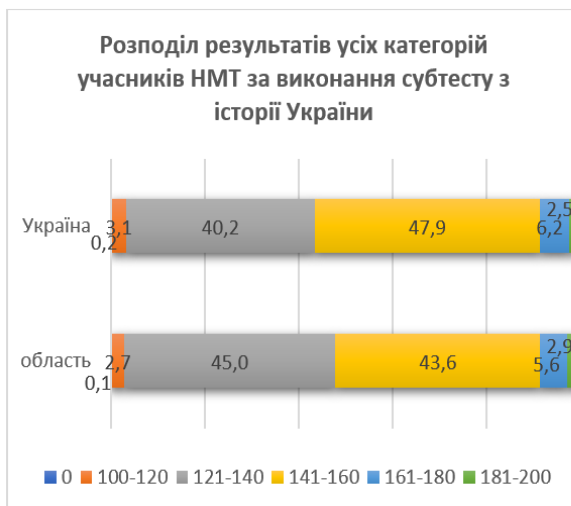
Результати на проміжку від 161 до 180 балів отримали 5,6% учасників з Тернопільської області (в Україні – 6,2%), від 181 до 200 балів в середньому по області – 2,9% і по Україні – 2,5% учасників. 200 балів за виконання завдань блоку «Історія України» отримали 8 учасників НМТ з Тернопільської області.

Розподіл результатів НМТ різних категорій учасників з Тернопільської області (випускники закладів загальної середньої освіти, учні, слухачі закладів професійно-технічної освіти, студенти закладів фахової передвищої освіти, випускники минулих років) за виконання субтесту з історії України подано на діаграмі 5. Результати 86,1% випускників ЗЗСО, 95,5% студентів ЗФПО, 99,2%

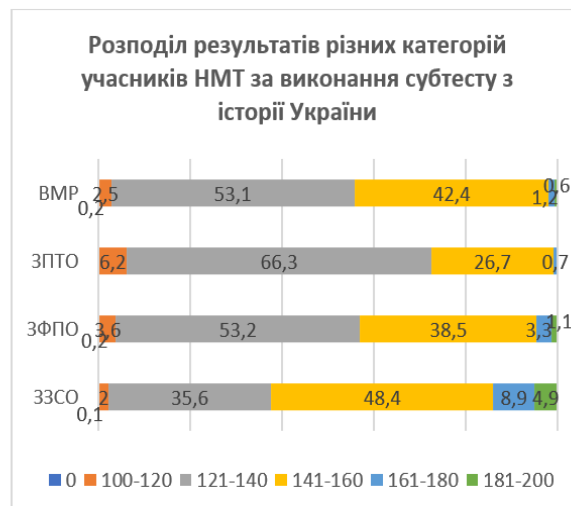


учнів/ слухачів ЗПТО та 98,2% випускників МР нижчі 160 балів. Результати від 161 до 200 балів отримали 13,9% випускників ЗЗСО, 4,4% студентів ЗФПО, 0,7% учнів, слухачів ЗПТО та 1,8% випускників минулих років.

Діаграма 4



Діаграма 5

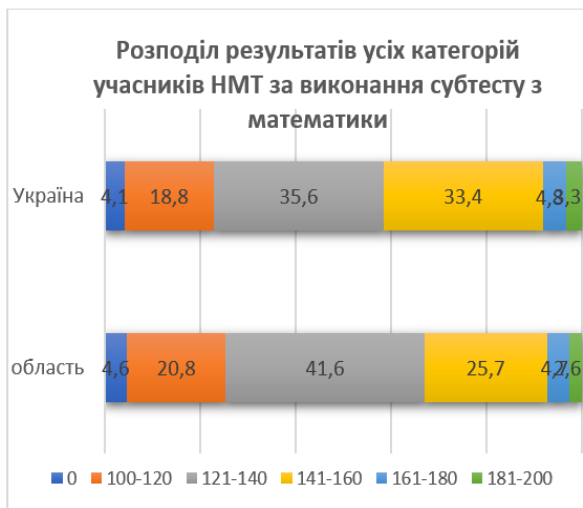


Розподіл результатів НМТ за виконання **субтесту з математики** усіх категорій учасників (в Тернопільській області та в середньому по Україні) подано на діаграмі 6. В середньому по області 4,6% і по Україні 4,1% учасників (здобувачів повної загальної середньої освіти 2023 року та випускників минулих років) отримали 0 балів за виконання завдань субтесту «Математика». Результати на проміжку 100-120 балів отримали 20,8% учасників з Тернопільської області (в Україні – 18,8%). Результати на проміжку від 121 до 140 балів отримали 41,6% учасників з Тернопільської області (в Україні – 35,6%). Результати на проміжку від 141 до 160 балів – 25,7% (в Україні – 33,4%). Загалом результати 92,7% учасників з Тернопільської області нижчі 160 балів (аналогічний показник в середньому по Україні – 91,9%).

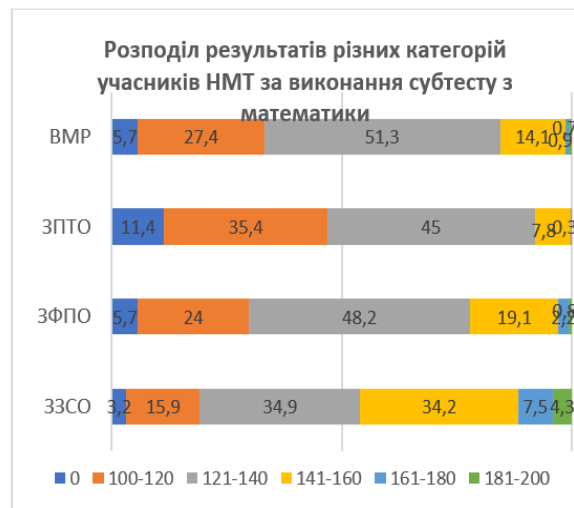
Результати на проміжку від 161 до 180 балів отримали 4,7% учасників з Тернопільської області (в Україні – 4,8%). Результати на проміжку від 181 до 200 балів в середньому по області – 2,6% і по Україні – 3,3% учасників. 200 балів за виконання завдань блоку «Математика» отримали 38 учасників НМТ з Тернопільської області.

Розподіл результатів НМТ різних категорій учасників з Тернопільської області (випускники закладів загальної середньої освіти, учні, слухачі закладів професійно-технічної освіти, студенти закладів фахової передвищої освіти, випускники минулих років) за виконання субтесту з математики подано на діаграмі 7. Результати 88,3% випускників ЗЗСО, 97% студентів ЗФПО, 99,6% учнів, слухачів ЗПТО та 98,5% ВМР нижчі 160 балів. Результати від 161 до 200 балів отримали 11,7% випускників ЗЗСО, 3% студентів ЗФПО, 0,3% учнів, слухачів ЗПТО та 1,5% випускників минулих років.

Діаграма 6



Діаграма 7



Результати учасників НМТ-2023 з Тернопільської області, як і в середньому по Україні, є недостатньо високими. Менше 10 відсотків учасників НМТ з Тернопільщини отримали бали умовно високого рівня (160-200 балів) з історії України та математики, 17% – з української мови. Зауважимо, що у 2023 році НМТ було формою лише вступного випробування, тож говорити про навчальні втрати на основі інформації, отриманої за підсумками тестувань, не є можливим. Водночас статистичні показники результатів є важливим матеріалом для освітян, а також управлінців у галузі освіти, аналіз яких може сприяти об'єктивному баченню ситуації у системі освіти області в умовах війни.

#### Список використаних джерел та літератури:

1. Офіційний звіт про результати НМТ у 2023 році. URL: <http://surl.li/nqpkv> (дата звернення: 14.11.2023).
2. Результати НМТ-2023. Тернопільська область / укладачі: Ю. Ч. Шайнюк, Л. З. Онищук, О. Й. Олійник, Л. М. Марфут. Тернопіль, ТОКІППО, 2023, 83 с.
3. Статистичні дані НМТ/ основної сесії ЗНО. URL: <http://surl.li/nqplx> (дата звернення: 12.11.2023).

УДК 37(477)+005

Палінська Н. З.

### ОСОБЛИВІ АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ

Зміни що спричинені соціально-економічною ситуацією в Україні, торкнулося і сфери освіти. Сучасна педагогічна освіта в Україні знаходиться на новому етапі становлення. Україна, як одна із багатьох країн світу, опинилася в ситуації гострої конкурентної боротьби. Це покладає на управлінські кадри особливу відповідальність і вимагає від діючих і майбутніх керівників освоєння такої галузі наукового знання та управлінської практики, як освітній менеджмент.

Розвиток громади потребує зміни законодавства у сфері освіти,

удосконалення мережі закладів освіти, реалізації нових принципів в управлінні освітою, міжнародного співробітництва, розбудови Нової української школи, розвантаження шкільних програм, оновлення змісту та запровадження комплексного підходу, як основи реформи середньої школи. Реалізація єдиних для всієї освіти завдань має здійснюватися різними шляхами.

В освітніх організаціях педагогічне управління переходить межі освітнього процесу і набуває характеру управління установою і організацією в цілому, оскільки навчання в даних установах, які називають навчальними організаціями, є провідною функцією. Поряд з цим, освітній менеджмент сприяє розвитку організацій різного типу які прагнуть до постійних змін, що відповідає викликам часу.

Менеджмент освіти можна розглядати як вид управлінської діяльності, що складається із сукупності засобів, методів і форм впливу на індивідуумів та колективи з метою ефективного функціонування даної галузі. А людина, яка володіє цими знаннями та уміннями, – це менеджер. Головна якість менеджера освіти – постійна готовність до саморозвитку та самовдосконалення, бо відмова від традиційного навчально-виховного закладу, вибір мети розвитку та місії вимагають і відмови від використання сталої моделі управління та потребують постійного оновлення менеджерських знань та умінь [4].

Сьогодні вчитель, по суті, є менеджером навчально-пізнавального процесу, а керівник навчального закладу – менеджером навчально-виховного процесу в цілому.

Отже менеджмент в освіті – це усвідомлена взаємодія керівника з іншими людьми – підлеглими, партнерами, своїми керівниками, учнями, батьками й інше, спрямована на забезпечення їх активної скоординованої участі в досягненні поставленої мети [3, с.76].

Сутнісними ознаками освітнього менеджменту як педагогічного та управлінського феномена науковці визначають:

- інноваційність управління, що забезпечує актуалізацію інноваційного потенціалу організації та особистості працівника, а також формування інноваційної поведінки співробітників;

- міждисциплінарність, що характеризує даний феномен як специфічну сферу науки, яка увібрала в себе витoki педагогіки, психології, теорії управління, менеджменту і маркетингу [1, с. 23-25];

- інтегративність, що припускає синтез в досліджуваному феномені педагогічної складової, пов'язаної з утриманням та способами організації освітнього процесу, з трансляцією та формуванням колективного та індивідуального знання і економічної складової, пов'язаної з економічно доцільним, раціональним управлінням даним процесом, його організацією, маркетингом і позиціонуванням на ринку освітніх послуг;

- інформаційну відкритість, що сприяє створенню і розвитку системи партисипативного управління організацією засобами освіти та залученню соціальних партнерів до розробки та реалізації освітньої політики організацій різного типу.

Водночас у системі менеджменту освіти можна виділити такі підсистеми, які не менш важливі: стратегічний розвиток, пошуково-дослідна робота, інформатизація та комп'ютеризація, соціальна та виховна робота тощо. Кожна з цих підсистем виконує ряд специфічних функцій, що відображають її зміст і по-різному піддається впливу викликів часу.

Менеджмент освітянської сфери передбачає:

- визначення цілей, завдань освітніх інституцій усіх форм власності;
- конституювання та утворення освітніх інституцій;
- формування та організацію виконання рішень в освітній сфері;
- підтримку життєдіяльності освітніх інституцій;
- контроль за функціонуванням і спрямуванням розвитку освітніх інституцій.

Визначальними завданнями освітнього менеджменту є: дієве використання технологій управління; спрямування на постійне переведення закладів освіти в якісно новий стан; формування їх цифрової компетентності; створення правових, організаційних і психологічних умов забезпечення діяльності закладів освіти; участь у міжнародних освітніх проектах; розширення й поглиблення функціональних обов'язків учасників освітнього процесу, адже тільки поєднання процесу управління закладом освіти із процесом навчання забезпечить необхідний рівень освіти.

Однак, як показує практика, будь-які сучасні реформи та трансформації повинні враховувати і попередній досвід, здобутки, прогресивні ідеї, щоб не повторювати вже зроблених помилок, використовувати позитивне для подальшого руху вперед. Саме тому розробка інноваційних моделей освітнього процесу повинна ґрунтуватися на врахуванні історико-педагогічного досвіду. Цього вимагають і концептуальні положення реформування освіти в Україні, якими передбачено оптимальне поєднання в педагогічному процесі класичної спадщини та сучасних досягнень наукової думки.

Теоретико-методологічними засадами освітнього менеджменту є закони, закономірності, наукові підходи, принципи та технології, що в умовах сьогодення визначаються пріоритетними щодо управління закладами освіти. Сучасні тенденції ефективного використання освітнього менеджменту розвиваються у поєднанні з новою управлінською парадигмою, що обумовила необхідність гуманізації відносин в освітньому просторі як важливої умови розвитку освіти. Її характерними ознаками є:

- відмова від адміністративно-командного стилю, управлінського раціоналізму та інваріантності засобів і способів управління;
- єдність управлінської та виконавчої відповідальності;
- визнання пріоритетності людини в управлінському процесі;
- адаптивність управління;
- спрямованість на розвиток та удосконалення управлінської системи;
- синтетичний підхід, що інтегрує найпродуктивніші управлінські підходи й концепції [2].

Сьогодні однією із актуальних проблем сучасного керівника є проблема

професійного росту, або професійної кар'єри, як однієї із складових особистого розвитку, підвищення рівня знань, умінь та компетентності, тобто постійного руху до успіху.

Отже, можна стверджувати, що сьогодні значно підвищилися вимоги до шкільної освіти як рівноправного інституту в загальній системі освіти, відповідно до чого постало питання щодо переосмислення стратегічних питань управління діяльністю шкільної освіти. Вивчення управлінських практик закладів шкільної освіти свідчить, що у прийнятті управлінських рішень спостерігається однотипність, переважають організаційні рішення, тоді як інформаційні, спрямовані на оцінку стану, ступеня достовірності інформації про можливості сучасного стилю управління (технологій освітнього менеджменту) майже відсутні.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Бурий С. А. Сучасні проблеми освітнього менеджменту в Україні // Вісник Хмельницького національного університету. 2010. № 3, Т. 1. С. 23-25.
2. Коломінський Н. Л. Психологія педагогічного менеджменту / Наум Львович Коломінський. К.: МАУП, 1996. 176 с.
3. Danos, P. (2010). Changing with the times. Business education must transform in response to global business needs. Business India. № 4–17. October. P. 128–140.
4. Мармаза О. І. Інноваційні підходи до управління навчальним закладом. Х. : Основа, 2014. 240 с.

**УДК 373.3/5.091.12**

*Петровський О. М.*

### **РЕАЛІЗАЦІЯ ІННОВАЦІЙНИХ ОСВІТНІХ ПРАКТИК ТОКІППО В УМОВАХ РЕФОРМУВАННЯ НОВОЇ УКРАЇНСЬКОЇ ШКОЛИ**

Основні напрями реформування загальної середньої освіти, які відображено в національному законодавстві та нормативно-правових актах, свідчать про те, що педагогічна наука та практика отримали нові складні та відповідальні завдання, пов'язані з: упровадженням формальних моделей професійного зростання вчителя через створення інноваційних продуктів, що можуть бути задіяні в офлайн та онлайн форматах роботи, зокрема таких, як: літні школи, групові й індивідуальні тренінги, курси, перегляд та аналіз уроків, коучинг та наставництво, конференції, семінари, майстерні, професійне навчання спільнот, самоосвіта тощо; обґрунтуванням змісту освіти на компетентнісній основі та нової структури навчання; розбудовою педагогіки співробітництва; усупільненням (автономізацією) закладів освіти [5]. Вирішення таких завдань потребує активної участі у цих процесах закладів післядипломної освіти, зокрема активної ретрансляції ними інноваційних освітніх практик та розроблення коротко- та середньострокових прогнозів.

Існуюча джерельна база з проблем інноваційних процесів у системі освіти

представлена різноманітними дослідженнями, серед яких, зокрема, доцільно виділити роботи А. Бойка, В. Бондар, М. Грищенко, О. Дубасенюк, В. Кременя, І. Прокопенка, О. Попової, М. Поташника, О. Савченко, В. Сокаль, О. Сухомлинської та ін.

Інновації в освіті – це творчий процес запровадження та поширення в освітній практиці нових ідей, засобів, педагогічних та управлінських технологій. У результаті такого впровадження стає можливим підвищення рівня досягнень структурних компонентів освіти, відбувається перехід системи до якісно іншого стану. Дефініція «інновація» багатозначна, оскільки складається з двох форм: власне ідеї та процесу її практичної реалізації [3].

О. Дубасенюк вважає, що інновації в освіті – це процес утворення, запровадження та поширення в освітній практиці нових ідей і засобів, педагогічних та управлінських технологій, за результатами впровадження яких підвищуються показники (рівні) досягнень структурних компонентів освіти, відбувається перехід системи у якісно інший стан [6].

Відповідно до Положення про порядок здійснення інноваційної діяльності у сфері освіти [4] освітні інновації обґрунтовують як «новостворені (застосовані) або вдосконалені освітні, навчальні, виховні, психолого-педагогічні та управлінські моделі, технології, методи, що підвищують якість, результативність та ефективність освітньої діяльності, змінюють результати освітнього процесу, створюючи при цьому удосконалені чи нові: освітні, дидактичні, виховні системи; зміст освіти; освітні, педагогічні технології; методи, форми, засоби розвитку особистості, організації навчання і виховання; технології управління закладом освіти, системою освіти». Інноваційну діяльність у сфері освіти визначено «як діяльність, що спрямована на розроблення й використання у сфері освіти результатів наукових досліджень та розробок». Основною метою інноваційної діяльності у сфері освіти є підвищення якості освітнього процесу шляхом створення (вдосконалення) освітніх, навчальних, виховних, психолого-педагогічних та управлінських моделей, технологій проведення експерименту або реалізації проєкту.

Запровадження інновацій дає змогу вирішити суперечності між традиційною системою та потребами в якісно новій освіті. Вагомою ознакою інновацій є їхня здатність впливати на загальний рівень професійної діяльності педагога, розширюючи інноваційне поле освітнього середовища. Інноваційні процеси у суспільстві забезпечують інтенсивний розвиток не лише педагогічної науки, а й освітніх установ різного рівня.

Попри значну кількість досліджень у галузі інновації в освіті сьогодні відсутні єдині підходи до визначення поняття «інноваційна практика». У своїх дослідженнях І. Дичківська зазначає, що «педагогічна практична інновація – це нововведення в педагогічну діяльність, зміни у змісті та технології навчання і виховання, мають на меті підвищення їхньої ефективності» [2].

Як зазначає Л. І. Даниленко, «інновація в освіті є не лише кінцевим продуктом застосування новизни у навчально-виховному й управлінському процесах з метою зміни (якісного покращення) суб'єкта й об'єктів управління,

а і процедурою їх постійного оновлення» [1].

Таким чином, інноваційна практика – це процес, який полягає у формуванні та розвитку змісту та організації нового. Загалом інноваційні практики ми розуміємо як комплексну діяльність зі створення (народження, розробки), засвоєння, використання та поширення нововведень.

У рамках реалізації науково-методичної теми «Організаційно-методичний супровід розвитку професійних компетентностей педагогів в умовах децентралізації та впровадження Концепції «Нова українська школа» Тернопільським обласним комунальним інститутом післядипломної педагогічної освіти здійснюється науково-методичний супровід дослідно-експериментальної та інноваційної діяльності закладів освіти та професійних спільнот педагогів, основних напрямів розвитку й функціонування системи загальної середньої освіти області, консультування учителів та керівників закладів освіти з питань реформування та розвитку сучасної шкільної освіти, впровадження психолого-педагогічних досягнень, інформаційно-методичного забезпечення професійного розвитку педагогічних працівників щодо освітніх галузей.

Упровадження інновацій у діяльність інституту дозволяє підвищити ефективність функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти, сприяє її постійному розвитку та вдосконаленню. Інститутом реалізовується інноваційний освітній експеримент регіонального рівня на тему «ЕКО-школа», створено умови для розвитку STEM-освіти та формування STEM-орієнтованого освітнього середовища у закладах освіти області, забезпечується науково-методичний супровід впровадження інноваційних здоров'язбережувальних освітніх технологій, створено біостаціонар у с. Гадинківці Копичинецької міської ради.

Тернопільський ОКІППО вже не один рік бере активну участь у роботі міжнародної виставки «Інноватика в сучасній освіті». Діяльність інституту із запровадження інновацій відзначено Міністерством освіти і науки України, Національною академією педагогічних наук України, Інститутом модернізації змісту освіти, зокрема присвоєно почесне звання «Лідер інновацій в освіті» (2021, 2023) та відзначено Золотими медалями (2021, 2023) у тематичних номінаціях. А також нагороджені дипломами за презентацію кращих здобутків і плідну діяльність з впровадження інновацій в освітній процес; подяками за вагомий внесок і плідну організаторську діяльність з інноваційного розвитку національної освіти.

Отже, реалізація інноваційних освітніх практик в умовах реформування нової української школи має глибокий соціально-педагогічний зміст, тому що від цього залежить успіх перетворень у системі освіти. Для подальшого інноваційного розвитку системи освіти загалом та інноваційної діяльності окремого педагога, на нашу думку, доцільно акцентувати увагу на наступних аспектах діяльності: застосовувати та розробляти нові підходи до вирішення задач дослідницького, інноваційного характеру в сфері освіти й педагогіки; розробляти та реалізовувати регіональні освітні проекти з науково-методичним

супроводом; сприяти поширенню інновацій шляхом розповсюдження інформації про нововведення через запровадження спецкурсів, проведення методичних семінарів, тренінгів; заохочення педагогів-новаторів і створення педагогічних умов для застосування інноваційних технологій.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Даниленко Л. І. Управління інноваційною діяльністю в загальноосвітніх навчальних закладах : монографія. Київ : Міленіум, 2004. 358 с.
2. Дичківська І. Інноваційні педагогічні технології : навчальний посібник. Київ : Академвидав, 2004. 352 с.
3. Енциклопедія освіти / Нац. акад. пед. наук України ; гол. ред. В. Г. Кремень. Київ : Юрінком Інтер, 2021. 1144 с.
4. Про затвердження Положення про порядок здійснення інноваційної діяльності у сфері освіти : наказ МОН України від 12.05.2023 № 552. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1155-23#Text> (дата звернення: 03.11.2023).
5. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 грудня 2016 р. № 988-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/249613934> (дата звернення: 03.11.2023).
6. Професійна педагогічна освіта: особистісно-орієнтований підхід: монографія / за загальною редакцією О. А. Дубасенюк. Житомир: Видавництво ЖДУ імені І. Франка, 2012. 436 с.

**УДК 37.014.5**

*Півторак Л. М., Півторак Н. А.*

### **СУЧАСНИЙ СТАН, ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПРОБЛЕМИ ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ**

Сучасне інформаційне суспільство визнає лише одну перевагу — високу якість освіти, у забезпеченні якої визначальне значення має якість педагогічних ресурсів.

Якість освіти – це соціальна категорія, що визначає стан та результативність процесу освіти його відповідність потребам та очікуванням суспільства. Якість освіти включає безліч компонентів: якість дослідження, управління, умов, процесу, результату, а також якість учасників освітнього процесу (учнів, вчителів, адміністрації та ін.), та проявляється у їх взаємодії та відповідності [1, с. 2].

Сучасна якість освіти – це результат що виявляється у готовності випускника школи до самостійної життєдіяльності, готовність змінити професійну діяльність, здатність презентувати себе на ринку праці. Отже, сучасна освітня ситуація вимагає пошуків вирішення проблем: готовність учнів



до професійної діяльності (якості як результату освіти), а у зв'язку з цим – переосмислення цілей, змісту та побудови освітнього процесу у школі та вузі (якості як процесу) та особливої організації взаємодії його учасників (якості як системи).

У сучасних умовах розвитку вітчизняної освіти надзвичайно важливо зрозуміти, як має змінитися професійно-педагогічна діяльність, оскільки саме педагогічні кадри є основними суб'єктами змін в освіті, здатними вирішувати сучасні завдання підготовки економічно активного населення країни.

Контроль якості освіти здійснюється на основі розроблених державою стандартів, що виконують роль фундаменту з розробки програм цілеспрямованої діяльності освітніх установ та свідчать про високу відповідальність за її результати та дотримання тих чи інших теоретичних установок у визначенні цілей та змісту освіти.

Не менш важливою проблемою в освіті є перехід від централізованої та уніфікованої системи освіти до варіативної. Розвиток різних форм та способів здобуття освіти гостро ставлять проблему захисту споживачів та суб'єктів освітнього процесу від недоброякісних послуг. При цьому традиційні та звичні механізми, такі як єдині цільові установки, типові навчальні плани та програми (а для середньої школи ще й єдиний комплект підручників), ретельна регламентація навчального процесу та інші аналогічні захисні заходи в нових умовах виявляються неадекватними для сучасних способів управління, тому можуть бути неефективними. Це означає, що потрібно відмовитися від звичної логіки нормування освітнього процесу за схемою: «ідеальні цілі освіти → підбір адекватних засобів → гарантована якість результату» та замінити її іншою: «мета, як очікувані результати навчання → варіативні засоби навчання → перевірка (оцінка) досягнутого результату». Інакше кажучи, необхідно відмовитися від нормування освіти на вході і перейти до нормування результатів освіти на виході. У зв'язку з цим потрібен перегляд підходів до визначення та оцінки якості освіти. Вони повинні спиратися переважно на результати освіти, а не її зміст [3, с. 24].

Розвиток варіативності освіти при збереженні єдності освітнього простору вимагає, серед іншого, розробки та впровадження таких механізмів управління, які дозволяли б впливати на якість освіти не лише з боку держави, а й з боку інших груп споживачів та користувачів освітніх послуг окремих громадян, професійних спільнот, суспільства загалом. У свою чергу, підвищення ефективності управління - як державного, так і місцевого - вимагає, як мінімум, своєчасного отримання надійної та достовірної інформації про стан системи освіти та про реально досягнуту якість освіти [2, с. 5-12].

Це завдання не можна вирішити в рамках існуючої системи контролю, яка, в силу своїх організаційних та технологічних особливостей, у принципі не здатна забезпечити своєчасне отримання порівнянної, надійної та достовірної інформації (кількісної та якісної), необхідної для прийняття управлінських рішень. У сучасних умовах потрібна інша модель при якій необхідно відмовитися від моделі контролю якості та перейти до моделі забезпечення

якості освіти. Окрім управлінського апарату, це передбачає залучення до цих процесів самих учасників освітнього процесу та споживачів освітніх послуг. Умовою позитивного вирішення цієї проблеми є відкритість та прозорість системи оцінки результатів та якості освіти. Тому найближчими, невідкладними завданнями в галузі підвищення якості освіти можна вважати наступні:

- створення загальноукраїнської системи оцінки якості та ефективності освіти. Пріоритетне значення в ній відводиться технологічним аспектам оцінки, а складові мають бути задані у формі об'єктивних інструментальних показників, що допускають однозначну інтерпретацію, зрозумілу не тільки управлінцям, а й учням, які навчаються, їхнім батькам, широкому загалу;
- модернізація на цій основі системи управління цілями;
- забезпечення рівного доступу всіх соціальних верств населення до якісної освіти;
- максимально можливий облік потреб окремих категорій учнів, зокрема, обдарованих дітей, але, насамперед, дітей, які належать до груп ризику (дітей з девіантною поведінкою, обмеженими фізичними і психічними можливостями, дітей із ослабленим здоров'ям, які залишилися без піклування батьків та інших).

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Зимова І. А. Моніторинг якості і якість моніторинга в освіті. Матеріали восьмого симпозиуму «Кваліметрія людини і освіти: методологія і практика». М.: ИЦПКПС, Ч. 2., 2018. С. 2.
2. Ляшенко О. І. Якість освіти як основа функціонування й розвитку сучасних систем освіти. Педагогіка і психологія. № 1 (46), 2019. С. 5-12.
3. Макаренка А. С. Педагогіка: педагогічні теорії, системи, технології. Учебна допомога. Під ред. 2021. С. 24.

**УДК 37.091.3**

*Побережник С. С.*

### **УНІВЕРСАЛЬНИЙ ДИЗАЙН: ШЛЯХ ДО УСПІШНОГО НАВЧАННЯ**

Ключем до успішного майбутнього особистості є відповідний рівень освіти, який залежить від рівня розвитку освітньої системи держави.

COVID-19 та російсько-українська війна, яка триває в Україні з 2014 року, суттєво вплинули на стан освітньої системи країни та призвели до значних навчальних втрат, для подолання яких необхідно вжити комплекс заходів [1].

Саме універсальний дизайн може стати у пригоді під час вирішення цієї проблеми.

Ми будемо розглядати універсальний дизайн в навчанні як підхід, який сприяє створенню рівних можливостей всіх учнів/учениць для досягнення ними успіху незалежно від їхніх індивідуальних особливостей.

Його сутність у використанні різноманітних методів навчання для подолання будь-яких перешкод у навчанні, створенні рівних можливостей для всіх учнів у досягненні успіху, спрямованість на розвиток гнучкості, яку можна адаптувати до індивідуальних сильних сторін і потреб кожного учня.

Водночас варто зауважити, що універсальний дизайн не обмежується пошуком єдиного підходу до навчання всіх дітей.

Доречно враховувати концепцію американського архітектора Майкла Біднера, який ще у 1970 році зауважив, що функціональний потенціал кожної людини посилюється, коли знімаються довколишні бар'єри – фізичні та ментальні [2].

1997 рік став преломним у розвитку теорії універсального дизайну та створенні його принципів, до розроблення яких був дотичний архітектор Рон Мейс та група різнофахових спеціалістів [2].

Сьогодні універсальний дизайн є основою для формування уроків й оцінювання учнів/учениць, яка базується на трьох основних принципах.

1. Представлення: подання інформації в кількох форматах. Наприклад, надання тексту, аудіо, відео та практичного завдання дає всім дітям можливість отримати доступ до матеріалу будь-яким способом, який найкраще підходить для їхніх сильних сторін навчання.
2. Дія та вираження: можливість учнів взаємодіяти з матеріалом декількома способами і показувати чого вони навчилися. Наприклад, діти можуть обирати між складанням тесту з олівцем і папером, усною презентацією чи виконанням групового проекту.
3. Залучення: використання різних способів мотивації учнів. Дозволяючи дітям робити вибір щодо свого навчання і даючи їм завдання, які є посильними для них – це приклад того, як вчителі можуть підтримувати інтерес учнів. Однією зі стратегій є створення ігрового середовища, коли розвиток навичок виглядає як гра, коли учні можуть вставати і рухатися по класу [3].

Універсальний дизайн найкраще працює через встановлення перешкод для навчання та визначення цілей навчання. Універсальний дизайн передбачає розробку навчальних матеріалів і методів та середовищ, які є доступними та придатними для всіх учнів.

Цілі навчання – це те, що учні повинні знати, вміти робити та розуміти після завершення навчання. Водночас, опитування вчителів на курсах підвищення кваліфікації КЗ «Житомирський ОППО» ЖОР свідчить, що у 48% це формальний процес без опори на навчальну програму та державний стандарт, тому це ускладнює їх реалізацію та рівень засвоєння.

Зрештою, практика показує, що урок досягне результату лише тоді, коли цілі будуть:

- конкретними: чітко визначеними, без розпливчастих формулювань;
- вимірюваними: такими, щоб можна було визначити, чи були вони досягнуті;
- реалістичними: такими, які можна реалізувати за час уроку;
- обмеженими в часі: такими, щоб було зрозуміло, коли вони мають бути

досягнуті;

- гнучкими: такими, щоб їх можна було адаптувати до обставин;
- простими та зрозумілими для учнів: такими, щоб учні могли зрозуміти, чого від них очікують [3].

Отже, як сформулювати та визначати цілі навчання?

Під час визначенні цілей навчання важливо враховувати потреби всіх учнів, враховуючи учнів з особливими освітніми потребами. Для цього можна запропонувати такий алгоритм:

- Уточнення очікуваних результатів навчальної програми відповідно до теми уроку.
- Аналіз навчальних стандартів. Навчання має бути спрямоване на досягнення результатів навчання навчальних стандартів, які є обов'язковими для всіх учнів.
- Динамічна оцінка потреб учнів. Під час навчання важливо постійно оцінювати потреби учнів і в разі необхідності вносити корективи в цілі навчання.
- Участь учнів у процесі визначення цілей. Учні повинні мати можливість брати участь у визначенні цілей навчання, щоб вони були більш мотивовані до навчання [4].

Правильно сформульовані цілі уроку є запорукою його успіху. А цифрові інструменти можуть допомогти вчителям досягти цих цілей. Це можуть бути онлайн дошки: Lino, Twiddla, Miro, Jamboard, Padlet тощо.

Актуальними в контексті припинення з 1 жовтня 2024 року підтримки Google Jamboard є дошки FigJam, Lucidspark. Для формування цілей уроку можна також використовувати різні онлайн – опитувальники: Mentimeter, AhaSlides, Google Форми, Forms.app тощо.

Важливо також відслідковувати перешкоди для навчання. Перешкоди для навчання – це фактори, які можуть ускладнювати або заважати учням досягти навчальних цілей. Під час визначення перешкод для навчання важливо враховувати індивідуальні особливості учнів, включаючи їхні фізичні, психологічні та освітні потреби. Для цього можна використовувати такі методи:

- Аналіз навчальних матеріалів та методів. Не всі навчальні матеріали та методи підходять для всіх учнів.
- Спостереження за учнями під час навчання. Під час навчання важливо спостерігати за учнями, щоб виявити можливі перешкоди для навчання.
- Збір інформації від учнів та їхніх батьків. Учні та їхні батьки можуть надати цінну інформацію про можливі перешкоди для навчання [5].

Цифрові інструменти можуть допомогти вчителям долати різні типи навчальних перешкод. Для цього важливо розпізнати ці перешкоди та використовувати правильні цифрові технології. Наприклад, цифрові інструменти можуть допомогти:

- індивідуалізувати навчання: запропонувати різні завдання та матеріали для учнів з різними рівнями підготовки;

- створити атмосферу співпраці: дати можливість учням працювати разом над спільними проектами;
- надати доступ до додаткових ресурсів: запропонувати учням інформацію та завдання, які неможливо було б реалізувати в традиційному навчанні.

Цей підхід є ефективним для мотивації навчання, оскільки він:

1. Враховує індивідуальні потреби учнів. Універсальний дизайн передбачає створення навчальних середовищ, матеріалів і методів, які відповідають потребам всіх учнів, включаючи учнів з особливими освітніми потребами. Це допомагає учням відчувати себе більш комфортно і впевнено в навчанні, що може призвести до підвищення мотивації.
2. Забезпечує різноманітність навчальних підходів. Універсальний дизайн передбачає використання різних навчальних підходів, які відповідають різним стилям навчання. Це допомагає учням знайти підходи, які найкраще підходять для них, що може призвести до підвищення мотивації.
3. Підтримує усвідомлення успіху. Застосування інструментарію універсального дизайну дає можливість дітям відчувати себе успішними. Це може призвести до підвищення особистої мотивації, оскільки учні будуть відчувати, що вони здатні досягати успіху в навчанні.

Важливо зазначити, що універсальний дизайн не є панацеєю, однак він може бути ефективним інструментом для створення навчальних середовищ, матеріалів і методів, які є більш привабливими та доступними для всіх учнів та є запорукою успішного навчання. А цифрові інструменти можуть допомогти вчителям досягти цих цілей.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Міністерство освіти і науки України - МОН разом з ЮНІСЕФ розробили рекомендації щодо організації програм із надолуження освітніх утрат. *Головна / Міністерство освіти і науки України*. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/mon-razom-z-yunisef-rozrobili-rekomendaciyi-shodo-organizaciyi-program-iz-nadoluzhennya-osvitnih-utrat> (дата звернення: 07.11.2023).
2. Васюник-Кулієва М. Універсальний дизайн в освіті. *Портал громадських експертів - Освітня політика*. URL: <http://education-ua.org/ua/articles/938-universalnij-dizajn-v-osviti> (дата звернення: 07.11.2023).
3. Morin A. Universal design for learning (UDL): what you need to know. *Reading Rockets*. URL: <https://www.readingrockets.org/topics/assistive-technology/articles/universal-design-learning-udl-what-you-need-know> (date of access: 07.11.2023).
4. Шуневич О. Методичні умови розвитку в учнів навичок цілетворення в процесі навчання української мови. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Філологічна»*. 2015. № 57. С. 229–233.
5. Пасічник О. Універсальний дизайн. *Інформатика. Я роблю це так. I do it my way*. URL: <https://oksanapasichnyk.wordpress.com/2020/06/30/udl/> (дата

звернення: 07.11.2023).

6. Universal design for learning. *Inclusive Education*. URL: <https://inclusive.tki.org.nz/guides/universal-design-for-learning/> (date of access: 07.11.2023).

УДК 371.1.07

*Поляк О. В.*

## ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ СУЧАСНИМ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ ЯК ІНСТРУМЕНТИ ДЛЯ РОЗВИТКУ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ТА ТРУДОВИХ ФУНКЦІЙ ДИРЕКТОРА ЗЗСО

**Актуальність проблеми.** Технології – як ознака цивілізованого суспільства – народжуються освітою та застосовуються повноцінно в освітньому середовищі ХХІ-ого століття. В Україні, попри російсько-українську війну, що триває повномасштабним вторгненням ворога від 24-ого лютого 2022 року, освітні технології – не лише наукове бачення, практика, але й правові норми законодавства про освіту.

Зокрема, Михайліченко М. та Рудик Я. зауважують, що поняття «*освітня технологія*» є новим утворенням у педагогічній науці, але, попри свою новизну, воно має генетичне коріння. Так, основою цього поняття є слово «технологія», що походить від грецького *techné* – мистецтво, майстерність, і *logos* – наука, закон. Тобто «технологія» (дослівно) – це наука про майстерність [3, с. 20]. Названі науковці стверджують, що освітні технології – це спосіб оптимального досягнення мети педагогічного процесу з використанням відповідних методів. Класифікуючи освітні технології, науковці виокремлюють: педагогічні технології, технології навчання (виховання, *управління*), педагогічну техніку [там само, с. 17]. Поряд з цим існує інша їхня класифікація технологій в освіті: педагогічні – навчальні – виховні – соціально-виховні – *технології управління* – інформаційно-комунікаційні [там само, с. 23].

Поняття «*технології*» є також частиною правових норм законодавства України про освіту для всіх категорій педагогічних працівників закладів освіти. Зокрема, Закон України «Про освіту» у пункті 5 статті 51 подає: педагогічні працівники поширюють *нові освітні технології*; забезпечують педагогічні *новації і технології* у системі освіти. Пунктом 1 статті 54 педагогічні працівники зобов'язані розробляти та впроваджувати авторські навчальні програми, проекти, *освітні методики і технології*. Пункт 3 статті 58 цього ж закону визначає проведення освітніх вимірювань, *застосування освітніх технологій* і методів навчання тощо [7]. Стаття 49 Закону України «Про повну загальну середню освіту», подаючи правову норму про сертифікацію педагогічної діяльності апелює до потреби володіння педагогами «методиками компетентнісного навчання і новими освітніми *технологіями* та сприяння їх поширенню» [6].

Професійний стандарт керівника закладу освіти окреслює у трудових

функціях: В1.3 – здатність використовувати сучасні форми і методи комунікацій, співпраці та взаємодії, в тому числі з використанням *цифрових технологій*; Г3.1 – здатність використовувати *технології проектування* в управлінській діяльності; А2.3.32 – *інноваційні технології менеджменту* організацій, в т.ч. закладу освіти; А2.3.У2 – застосовувати в управлінській діяльності *інноваційні технології* управління закладом освіти тощо [8].

Аналіз зазначених вище та інших джерел свідчить, що в науковому просторі та законодавстві України про освіту пропонується для практичного застосування розмаїття термінів: «*інтернет-технології*», «*освітні технології*», «*онлайніві технології*», «*інноваційні технології*», «*веб-технології*», «*технології управління*», «*цифрові технології*» тощо. Їх ідентифікують як *інструменти комунікацій*, як *засоби взаємодії*, як *способи організації освітнього процесу*, як *способи поширення знань*.

**Наукова мета.** Але важливим для сучасного освітнього середовища України в умовах запровадження НУШ на середній рівень освіти є «*технології управління*», їх зміст, ідентифікація, місце та роль в освітньому процесі тощо, що є предметом цього наукового аналізу.

**Виклад основного матеріалу.** Важливою і суттєвою складовою технологій в освіті є *управлінські технології*, на що попередньо звертали увагу низка науковців, серед яких Базелюк В. Г., Кубіцький С. О та інші [1], Мармаза О. І. [2], Онаць О. М. [4], Поляк О., Гринчук Л. [5], Романчук А. І. [9]. Принагідно, слід зауважити, що курс за вибором «Технології управління сучасним закладом освіти» для директорів та заступників директорів ЗЗСО та ЗДО є частиною освітнього процесу в рамках неформальної освіти Інституту післядипломної педагогічної освіти Чернівецької області [10].

Зміст зазначених вище цих та інших наукових праць, а також взаємодія з директорами ЗЗСО та ЗДО Чернівецької області під час їх участі у курсі за вибором у 2022 та 2023 роках на базі ІППОЧО, розробленим авторкою цієї публікації свідчить, що керівники сучасних закладів освіти потребують систематизації розуміння *технологій управління*, адже розмаїття наукових думок складно ідентифікувати навіть найбільш досвідченим директорам закладів освіти.

При цьому, актуальність даного питання про технології в освіті продиктована не лише науковими поглядами, не лише потребою виконання правових норм законодавства України про освіту в частині застосування прописаних технологій, але ще й з міркувань потреби імплементації професійних стандартів директорів, вчителів та вихователів закладів освіти в умовах НУШ.

Зі цією метою мною запропонована авторська розробка, в основі якої підхід ідентифікації *технологій управління* відповідно до змісту професійного стандарту керівника (директора) ЗЗСО за критеріями: компетентності та трудових функцій (таблиця 1).

Таблиця 1.

Авторська розробка щодо застосування *технологій управління* директорами ЗЗСО в частині виконання трудових функцій та розвитку компетентностей як формат імплементації професійного стандарту керівника

№ п	Загальні компетентності	Пропозиція технологій управління	Трудові функції	Пропозиція технологій управління
1	2	3	4	5
1.	Громадянська	Технологія лінійно-функціонального управління. Технологія освітнього маркетингу. Технологія прийняття управлінських рішень	А Забезпечення стратегічного управління розвитком закладу освіти	<i>Інноваційні технології менеджменту.</i> <i>Інноваційні технології управління.</i> Бренд-стратегія. Бенчмаркінг
2.	Соціальна	Інтерактивні технології. PR-технології. Технологія «штучного інтелекту».	Б Забезпечення управління якістю освітньої діяльності	Інжиніринг
3.	Культурна	Інформаційно-комунікаційні. Технології управління персоналом	В Забезпечення партнерської та мережевої взаємодії	<i>Цифрові технології.</i> Тімбілдінг
4.	Когнітивна	Технології цільового управління. Конструктивні технології.	Г Організація безпечного і здорового освітнього середовища	<i>Технології проектування.</i> Рейфреймінг
5.	Підприємницька	Технології проектування. PR-технології. Технологія освітнього маркетингу.	Д Забезпечення власного безперервного професійного розвитку	Кейс-метод

Колонка 5 курсивом подає технології управління, які виписані у трудових функціях А, В, Г професійного стандарту керівника (директора) ЗЗСО [8].

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Звісно, що рамкові умови цієї публікації не дають можливості в повній мірі представити обґрунтування щодо віднесення тієї чи іншої *технології управління* в колонку 3 чи 5 таблиці 1. Але навіть запропонований підхід демонструє певну структуризацію та систематизацію технологій управління для керівника закладу освіти. Основна мета досягнута також у тому, що можна і слід виокремлювати технології управління для розвитку загальних компетентностей директора ЗЗСО (громадянської, соціальної, культурної, когнітивної, підприємницької – колонка 3 таблиці 1) та для удосконалення трудових



функцій – А, Б, В, Г, Д (колонка 5 таблиці 1) професійного стандарту керівника (директора) закладу загальної середньої освіти, частину з яких і пропонує зазначений правовий документ.

Подальші дослідження автора будуть зорієнтовані на деталізацію обґрунтування сутності технологій управління та вироблення пропозицій директорам закладів освіти щодо системного їх застосування в умовах реалізації НУШ.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Базелюк В. Г., Кубіцький С. О., Михайліченко М. В., Михнюк С. В. Техніка управлінської діяльності: навч. посіб. К.: Міленіум, 2022. 424 с.
2. Мармаза О. І. Інноваційні підходи до управління навчальним закладом. Харків : Основа, 2004. 240 с.
3. Михайліченко М. В., Рудик Я. М. Освітні технології: навч. посіб. К.: ЦП «КОМПРИНТ», 2016. 583 с.
4. Онаць О. М. (2018). Іноваційні технології в управлінській діяльності керівника опорного закладу освіти в підручнику для менеджера. URL.: <https://lib.iitta.gov.ua/710822/1/cfcb470011a586b8d4e7d48969f4019c.pdf>. (дата звернення: 06.11.2023).
5. Поляк О. В., Гринчук Л. Д. Технології управління як фактор інноваційності керівника закладу освіти в умовах сьогодення. Нова українська школа: від теорії до практики: зб. статей учасн. І Всеукр. наук.-практ. конф. Чернівці: ІППОЧО, 28 жовт. 2022. С. 610-620.
6. Про повну загальну середню освіту: Закон України від 16 січ. 2020 р. № 463-ІХ. URL.: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text> (дата звернення: 05.11.2023).
7. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. URL.: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення: 07.11.2023).
8. Про затвердження професійного стандарту «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти»: наказ Міністерства освіти України від 17 верес. 2021 р. № 568-21. URL.: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2021/09/22/Nakaz-568-zatverdzh.standartu.keriv.22.09.pdf>. (дата звернення: 08.11.2023).
9. Романчук А. І. (2019). Сучасні інноваційні технології управління навчально-виховним процесом у початковій школі. URL.: [http://www.innovpedagogy.od.ua/archives/2019/10/part\\_2/41.pdf](http://www.innovpedagogy.od.ua/archives/2019/10/part_2/41.pdf) (дата звернення: 05.11.2023).
10. Технології управління сучасним закладом освіти. Веб-сайт ІППОЧО. URL.: <https://sites.google.com/view/tehnologia-upravlinnia/>. (дата звернення: 06.11.2023).

**ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНИХ ЯКОСТЕЙ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ  
ОСВІТИ КРЕАТИВНОГО ТИПУ**

В умовах нових суспільних викликів важливими є питання застосування інноваційних підходів до управління розвитком закладу освіти та забезпечення якості освіти, що супроводжується змінами в ресурсному потенціалі, мотивах, ціннісних орієнтаціях учасників освітнього процесу. Нині є потреба в керівниках нової генерації, здатних фахово застосовувати креативні підходи під час ухвалення управлінських рішень з метою вирішення освітніх проблем та задач.

Особистість керівника закладу освіти – це не лише вимоги, які пред'являються до нього з позицій ефективного управління, це передусім оригінальне, неповторне поєднання якостей, що визначають його стиль управлінської діяльності, вибір позицій у критичних ситуаціях, ставлення до дійсності, персоналу.

Нині в освітянських колах все частіше виникають дискусії стосовно питання «Керівник креативного типу: данина моді чи потреба сьогодення?». У зв'язку з цим варто зауважити, що сьогодення вимагає від кожного керівника бути компетентним, мобільним та гнучким у вирішенні поставлених перед ним завдань, здатним до ефективної взаємодії з усіма учасниками освітнього процесу, громадою. Це дозволить йому безболісно «влитися» у соціум, засвоїти його цінності та досвід, розвиватися як індивід, особистість, індивідуальність, зрештою сформувані свої професійні якості та займати чітку громадянську позицію. Цей процес відбувається впродовж усього свідомого професійного життя менеджера освіти й залежить від багатьох чинників, серед яких одним із визначальних, за висновками експертів Всесвітнього економічного форуму в Давосі 2023 року, є здатність особистості управляти людьми [3].

Керівник не має уникати відповідальності ні за прийняття рішень та результати їхньої реалізації, ні за наслідки діяльності своїх підлеглих. Найбільший успіх досягається тоді, коли керівник знає не тільки те, що йому слід робити, а й те, чого не слід робити, а також максимально використовувати потенціал усіх своїх підлеглих. Виконуючи свої професійні обов'язки, керівнику закладу освіти доцільно спиратися на концепції практичної діяльності (цільова, системна, функціональна, композиційна, концепція балансу інтересів), що впливатимуть на формування його професійних якостей та визначатимуть ефективність управління закладами освіти [4].

Слід наголосити, що означений вище процес також можна назвати ефективним креативним менеджментом. Оскільки керівник є ключовою фігурою в закладі освіти, саме він найбільше зацікавлений у збереженні та розвитку креативного потенціалу колективу та перетворенні його у перевагу закладу освіти. За цих обставин питання впровадження креативності керівник закладу освіти може вирішувати завдяки:

- набору, навчання та розвитку педагогічних кадрів, здатних мислити та працювати креативно;
- використанню нестандартних ідей, творчої ініціативи колективу;
- упровадженню системи спонукань колективу до генерування нових ідей;
- збереженню творчої ініціативи, креативних ідей колективу незалежно від нагальності чи доречності пропозицій;
- пошуку можливостей втілення найцікавіших креативних ідей персоналу незалежно від того, чого вони стосуються: організації дозвілля колективу, робочого місця чи стратегічного розвитку;
- чіткій організації генерування та обговорення інноваційних ідей, не вдаючись до критики та висміювання будь-яких пропозицій (ефективні канали взаємодії, створення середовища, сприятливого для креативної діяльності тощо).

Зазвичай, оволодіваючи діяльністю, керівник спочатку розвиває управлінські, виконавські здібності, а лише згодом (коли діяльність освоєна) виникають інвенції, що стають передумовою формування в нього творчих здібностей. Тобто, творчі здібності є своєрідною надбудовою над здібностями виконавськими. Відповідно розвиток творчих здібностей призводить до інтегрального особистісного утворення – творчої обдарованості. Обдарованості, яка б розвивалася на основі виконавських здібностей, не існує [1].

Серед професійних якостей кожного менеджера освіти важливими є його професійне сприймання як уміння опосередковано відображати явища навколишнього світу через знання, досвід, професійний інтерес та компетенції, оскільки саме вони визначають загальну професійну підготовку людини [2]. Вочевидь ми бачимо пряму залежність між професійними вимогами до менеджера освіти креативного типу й умовами його діяльності, відповідно до яких управлінець повинен бути гнучким, готовим до змін й уміти швидко адаптуватися до них, самовдосконалюватися і саморозвиватися.

Цікавою є еволюція становлення менеджера (керівника) креативного типу. Передусім слід зауважити, що менеджер освіти не повинен бути диктатором, поглинати ініціативу підлеглих, навпаки, він має заохочувати колектив до ефективної професійної діяльності. За цих обставин сформувався менеджер-патерналіст, роль якого в колективі часто прирівнювалася до ролі в родині батька (розумне поєднання справедливості та вимогливості). Із часом підходи до формування професійних якостей керівника зазнали змін: менеджера-патерналіста замінив менеджер-маклер, якому були властиві дипломатичні вміння, підприємливість, турбота про підлеглих. Зміни організаційних управлінських структур призвели до розширення функцій та обов'язків менеджера. З'явилися нові типи менеджерів – менеджер-організатор, менеджер-дипломаст, менеджер-лідер, менеджер-вихователь, менеджер-інноватор, менеджер-людина, менеджер-керуючий. Подальші трансформаційні процеси посприяли появі менеджера (керівника) креативного типу (див. рис. 2).

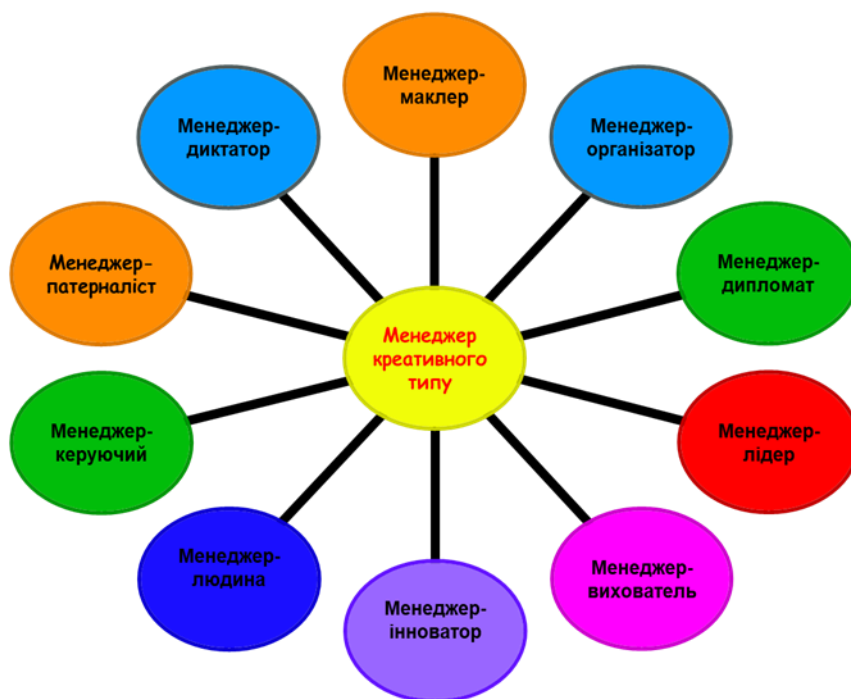


Рис. 2. Еволюція становлення менеджера (керівника) креативного типу

На нашу думку, креативність керівника насамперед може бути виражена в таких формах: інновації (технічна); відкриття, ноу-хау (наукова); мистецтво управління (творча); підприємливість (економічна); взаємодія з колективом, дипломатичність, ефективні канали комунікації (соціальна); чітка громадянська позиція, (політична).

У зв'язку з цим поділяємо думку Р. Флориди, американського соціолога, економіста, викладача, автора теорії креативного класу, який зазначав: «Ключ до креативності керівника полягає у формулі, яка включає три «Т»: технологію, талант і толерантність». Зі свого боку Т. Гелвей, американський психолог, вважає, що оптимум рівня ефективної діяльності керівника можна обчислити як різницю між його потенціалом та самообмеженням.

Зважаючи на викладене вище, дійшли висновку, що керівнику креативного типу недостатньо мати високий креативний потенціал, який можна дослідити в трьох основних виявах: «моя особистість», «мій підхід до розв'язання проблем», «моє робоче середовище». Важливим у цьому процесі є відсутність у менеджера внутрішніх бар'єрів, субстратом чого є його адекватна самооцінка, емоційна рівноваженість, стійка система мотивації, чітке бачення мети, творчий підхід до розв'язання питань, прагнення до саморозвитку тощо.

Професійні якості керівника креативного типу подано на рисунку 3 [2].

Основні характеристики	Необхідний рівень вияву	Основні характеристики	Необхідний рівень вияву
1. Емоційний інтелект	високий	16. Вольові якості	високий
2. Розумові здібності	високий	17. Схильність до ризику	середній
3. Креативність	високий	18. Схильність до стресу	низький
4. Організаторські здібності	високий	19. Організованість	високий
5. Комунікативні здібності	високий	20. Рішучість	високий
6. Лідерські здібності	високий	21. Рівень суб'єктивного контролю	високий
7. Адаптабельність	високий	22. Ставлення до критики	ділове
8. Впевненість	високий	23. Наполегливість	високий
9. Вектор спрямованості	на діяльність та її результат, на спілкування та взаємодію	24. Способи вирішення конфліктів	співпраця та компроміс
10. Стилi керівництва	змішаний з переважаючим демократичним	25. Раціональність у використанні часу (тайм-менеджмент)	високий
11. Асертивність	високий	26. Конфліктність	низький
12. Мотивація до успіху	високий	27. Емоційна стійкість	високий
13. Готовність до ведення переговорів	високий	28. Етичність	високий
14. Ініціативність	високий	29. Відповідальність	високий
15. Самообмеження	низький	30. Вимогливість до себе та інших	високий

Рис. 3. Професійні якості керівника закладу освіти креативного типу

Керівник закладу освіти креативного типу – це, передусім, керівник нового покоління, готовий приймати виклики сучасності та вмiє й не боїться вирішувати нестандартні педагогічні проблеми, пропонувати та втілювати в освітній процес закладу освіти креативні педагогічні ідеї. Формування креативності менеджера освіти пов'язане не тільки з генерацією нових рішень, а й з подоланням кризових ситуацій, що виникають у процесі педагогічної діяльності, вимогливістю до себе та інших, раціональністю у використанні ресурсів. З огляду на це, можна сміливо припустити, що творчий, націлений на майбутнє, той, що вмiє пристосовуватися до нових умов і готовий до співпраці, а також зацікавлений в нововведеннях керівник закладу освіти «креативного типу» стане основним типом керівників у найближчі десятиліття.

Отже, зважаючи на викладене нами в дослідженні, зауважимо, що основою для формування керівника закладу освіти креативного типу є його креативний потенціал, який варто постійно розвивати. Новітня стратегія креативного менеджменту ґрунтується на творчому підході до діяльності не лише керівника, а й усього колективу. У зв'язку з цим керівник креативного типу в умовах нових суспільних викликів уособлює в собі особистості лідера, організатора, інноватора, дипломата, керуючого, вихователя та ін. Безперечно, важливу роль у формуванні професійних якостей такого керівника відіграють види його спрямованості, зокрема спрямованість на справу, спрямованість на взаємодію,

особиста спрямованість, орієнтація на офіційну субординацію. Глобальні процеси в освіті, економічні кризи, війна, соціальна нестабільність – усе це потребує оригінальних рішень від керівників закладів освіти з абсолютно новим типом мислення – керівників-новаторів. Тому наразі актуальним, особливо для вітчизняної освітньої парадигми, залишається питання формування та розвитку креативності керівника закладу освіти у процесі його професійної підготовки.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Божидарнік Т. В., Василик Н. М. (2014). Креативний менеджмент: начальний посібник. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС. URL: [http://pdf.lib.vntu.edu.ua/books/2018/Bozhidar\\_Kreat\\_maned\\_2014\\_498.pdf](http://pdf.lib.vntu.edu.ua/books/2018/Bozhidar_Kreat_maned_2014_498.pdf) (дата звернення: 14.05.2023).
2. Брич В. Я., Корман М. М. (2018). Креативний менеджмент: підручник. Тернопіль: ТНЕУ. URL: <https://kmaesm.edu.ua/wp-content/uploads/2021/06/brych-v.ya.-korman-m.m.-2018-kreatyvnyj-menedzhment.pdf> (дата звернення: 16.05.2023).
3. Всесвітній Економічний Форум у Давосі 2023: підсумки. URL: <https://www.savednipro.org/vsesvitnij-ekonomichnij-forum-u-davosi-2023-pidsumki/> (дата звернення: 12.05.2023).
4. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: навчальний посібник. Тернопіль: Крок, 2017. 252 с.

**УДК 337.02.004**

*Ребуха Л. З.*

### **ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОГО ЗАКЛАДУ НА ПРОВЕДЕННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Розвиток інформаційного суспільства у сучасному світі потребує відповідної зміни системи освіти. Наше суспільство і ділове життя нині достатньо цифровізовані, однак освітні організації роблять впевнені кроки у сторону цифровізації. При цьому зміні підлягають не тільки освітні інструменти, що використовуються (наприклад, заміна підручників їх електронними копіями та ін.), а й сама концепція побудови освітньої системи. Водночас оцифрування викладання та навчання здобувачів освіти не може бути досягнуто шляхом купівлі комп'ютерів, планшетів або інтерактивних дощок. Яким би нелогічним це не здавалося, однак бездумно придбане технологічне обладнання часто виявляється перешкодою, що уповільнює цифровізацію.

Інформаційні технології використовуються в освітньому процесі, щоб збагатити викладання і збільшити його методичне розмаїття, тим самим сприяти вивченню нового матеріалу. Тим не менш, цифрова трансформація освіти спрямована на допомогу кожному учневі вибрати форми освоєння навчального матеріалу, адже комусь краще підходить тематична гра, хтось хоче подивитися відео, а комусь найпростіше просто прочитати чи прослухати

пояснення вчителя, спілкуючись на web-платформах [1, с. 224–232].

Перехід на цифрову освіту обумовлений низкою проблем пов'язаних насамперед із різкою зміною обставин: від відвідування навчального закладу до дистанційного освітнього процесу. Чим молодший школяр і чим раніше він познайомився із сучасними електронними пристроями, тим більше в нього шансів ефективно освоїти дане перетворення отримання знань. Навчання у цифрову епоху – це всебічна трансформація всього процесу навчання, застосування нових цифрових інструментів для переосмислення того, як потрібно навчати, щоб бути сучасним та конкурентноздатним фахівцем у майбутньому.

Технологічні нововведення в інформаційному середовищі (розвиток мобільних мереж, штучний інтелект, автоматизація, просунута аналітика даних та ін.) дозволяють розширювати можливості навчання за рахунок поєднання традиційних методів навчання та сучасних технологій [3].

Нині потребою сьогодення стає якнайшвидший розвиток цифрової інфраструктури кожної освітньої установи та підготовки педагогів, які б добре володіли сучасними цифровими компетенціями, формували освітні програми на основі гнучких освітніх траєкторій, розвивали концепції безперервної освіти, а також впроваджували в освітнє середовище системи штучного інтелекту.

Унеобхіднюється перехід від навчання всіх до навчання кожного, тобто здійснення персоналізації освіти. А це в свою чергу потребує перегляду та оптимізації навчально-методичних та організаційних рішень, інформаційних матеріалів, засобового забезпечення із використанням потенціалу цифрових технологій, що швидко зростають. Суть цифрової трансформації освіти полягає в тому, щоб кожним було досягнуто необхідних освітніх результатів за рахунок персоналізації освітнього процесу, включаючи застосування методів штучного інтелекту і засобів віртуальної реальності; розвитку у навчальних закладах цифрового освітнього середовища; забезпечення загальнодоступного доступу до Інтернету, роботи з великими базами даних.

Метою навчання стає формування та розвиток у здобувачів освіти здатності вчитися та розуміти логіку пошуку нових рішень, які рухатимуть майбутню професійну діяльність вперед. Цифрова трансформація неминуче веде до змін змісту освіти, методів та організаційних форм навчальної роботи. Акценти у навчанні цифрової трансформації освіти зміщуються в площину освоєння нових здібностей: здібностей до аналізу, експертизи та перенесення освоєних знань та умінь у нові ситуації. Така персоналізована організація навчання дозволяє освітньому закладу працювати без відстаючих, формує навчальну самостійність у здобувачів освіти, розвиває їх здібності та особистісний потенціал.

Слід зазначити, що цифрові ресурси міцно увійшли у практику управлінської, навчальної та виховної діяльності системи освіти. Однак треба врахувати той факт, що цифрова трансформація як напрямок стратегічного розвитку освіти визначає пріоритетні напрямки діяльності щодо розширення масштабів та підвищення якості використання інформаційних технологій на

освітньому просторі. Комп'ютерні ІТ-технології понині не вирішили проблеми щодо клімату, екології, здоров'я, безпеки. Але вони надають нову якість суспільному та особистісному життю особи, відкривають як нові можливості, так і породжують одночасно нові виклики. Майже у кожному класі сучасної школи є інтерактивні дошки, багато педагогів використовують соціальні мережі та месенджери, щоб залишатися на зв'язку з учнями та ставити їм домашнє завдання, консультувати, проводити збори та ін. [2, с. 370–378].

Цифровізація торкається як змісту освіти, так і його організації. В освітньому процесі вчителі використовують наступні цифрові інструменти, технології навчання та викладання:

1. Медіа. В даний час в інтернеті доступна велика кількість готових матеріалів, таких як навчальні відеокліпи та онлайн-журнали, які діють як засіб навчання, наприклад для розповсюдження навчального матеріалу, який може бути створений вчителем чи доступний в інтернеті.
2. Інформаційний ресурс. Мережа та соціальні мережі є великими джерелами інформації, і власне інтернет називають «всесвітньою бібліотекою». Там багато джерел, які можна знайти через служби пошуку та бази даних статей. Також у «Вікіпедії», спільно створеній онлайн-енциклопедії, можна знайти корисну інформацію для викладання та навчання.
3. Зв'язок. Комп'ютери та інтернет дозволяють кожному обмінюватися електронними листами, повідомленнями, дзвінками, а також проводити відеоконференції. Учні можуть використовувати інформаційні технології для спілкування з фахівцями у різних галузях. Комп'ютер став нині не просто технічною одиницею, але ще й комунікативним середовищем.
4. Інструмент створення контенту. Інформаційно-комунікаційні технології є найбільш корисними, коли здобувачі освіти використовують їх для створення власного контенту: створювати власні тексти, зображення, звуки, музику та ін. на комп'ютерах або мобільних пристроях.
5. Канал публікації. Інтернет та соціальні мережі можуть бути використані для публікації спільних результатів здобувача освіти чи всієї групи. Публікація результатів часто має мотивуючий ефект – «роботу зроблено не тільки для того, щоб лише педагог міг з нею ознайомитися».
6. Інструмент розробки своїх концептуальних артефактів. Використання інформаційних технологій дозволяє розробляти власні концептуальні артефакти: концептуальні карти, діаграми чи графіки. У цьому випадку ІТ виступають як важливий інструмент мислення. Визначним є не сам результат, а процес, коли розробляються власні інформаційні структури та формуються способи мислення.
7. Платформа для спільного створення знань. Середовище онлайн навчання пропонує інструменти для спільного навчання. Принцип спільного створення знань у тому, що спільне формування інформації – створення знань – сприяє кращому навчанню і кінцевому результату, ніж робота поодинці. Спільна побудова знань онлайн важлива для навчання, тому що



етапи процесу формування знань документуються та залишаються видимими. Згодом їх можна переглянути повторно, повернутися до поданих думок і розвинути їх пізніше.

8. Думаючий супутник. У сучасному інформаційному суспільстві роль комп'ютера чи інформаційно-комунікаційних технологій наближається до ролі мислячого партнера. Хоча комп'ютери ще не здатні думати самостійно, проте можуть підтримувати розумові процеси у здобувачів освіти, наприклад задаючи аналітичні питання і роздуми (чи відображати думки).

Впровадження цифрових технологій в освіту включає оснащення освітніх організацій засобами цифрових технологій; підключення до високошвидкісного Інтернету; забезпечення освітнього процесу цифровими інструментами та матеріалами (цифровими джерелами, інструментами та онлайн-сервісами); використання цих цифрових інструментів та матеріалів в освітньому процесі.

Поширення різних форм інтернет-спілкування, а також розробка спеціалізованих інтернет-сервісів стимулюють перехід на нові форми комунікацій педагога та здобувачів освіти. Це ще один фактор, що сприяє проникненню цифрових технологій в освіту. У міру розширення доступу до цифрових технологій педагоги стали частіше використовувати їх для вирішення рутинних завдань. Прагнення педагогів зменшити зусилля на вирішення подібних завдань (типу ведення документації) також стає стимулом використання цифрових технологій.

Однак, помилкою вважати, що цифрові технології автоматично вирішують усі проблеми в освіті і самі собою призводять до поліпшення умов навчання. Адже стиль викладання – метод проектів, фронтальний урок, навчання у співпраці чи урок, орієнтований на викладача – не залежить від використання технологій. Однак, їх застосування часто призводить до зміни відповідного стилю викладання. Тільки цілеспрямований позитивний розвиток взаємодії між викладачами та здобувачами освіти дозволяє зробити процес навчання гнучкішим та якіснішим.

Використання інформаційних технологій у викладанні та навчанні має здійснюватися систематично, виходячи зі стратегічних цілей навчальної програми та навчального закладу. Основна увага при використанні технологій в освіті приділяється не навчанню технічних навичок, а використанню педагогічних інформаційних та комунікаційних технологій у різних предметах та темах. Насправді найбільшу перевагу від використання технологій отримують педагоги та здобувачі освіти, коли користуються ними систематично в процесі навчання.

Документи, що регулюють використання цифрових технологій в освітніх організаціях, у більшості випадків містять лише загальний опис того, як потрібно до цих технологій відноситися і як вони сприяють роботі. Обидві сфери – цифрових технологій та освіти – надто лабільні, тобто мінливі. Крім того, цифрові засоби більше не є новомодним явищем, вони швидко проникли в усі сфери життя, і тому окрім знайомства з їх інструментами та

інфраструктурою, необхідний аналіз контенту та методик використання в освітньому процесі.

Отож, висновуємо, що нові реалії професійної педагогічної діяльності, що зумовлені цифровою трансформацією системи освіти, цілком закономірно передбачають якісно нові вимоги до педагогів. Цифрова трансформація стрімко змінює світ і необхідність кілька разів змінювати професію впродовж життя стає реальністю для багатьох людей. У новому цифровому світі як викладач, так і здобувач освіти відкритий до змін, оскільки цифрові технології індивідуалізують освіту, сприяють вільному вибору освітніх програм та технологій особистісного розвитку.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Дячук О. Розвиток цифрової компетентності викладачів спеціальних дисциплін в умовах цифровізації освіти. *Професійна педагогіка*. 2022. №1 (24). С. 223–233.
2. Рябова З., Єльнікова Г. Професійне зростання педагогів в умовах цифрової освіти. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2020. №80 (6). С. 369–385.
3. Сторонська О. С. Особливості професійної діяльності педагога в умовах цифрової трансформації освіти. *Академічні візії*, 2023. №24. URL : <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/666>.

**УДК 378.147**

*Ребуха Л. З., Грицюк Я. І.*

### **ФОРМУВАННЯ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПЕДАГОГІВ ДЛЯ ЗДІЙСНЕННЯ ОСВІТИ В ІНКЛЮЗИВНИХ КЛАСАХ**

Формування готовності до реалізації інклюзивної освіти у освітян розпочинається у ЗВО. Майбутньому педагогу необхідна професійна установка на навчання та виховання будь-якої дитини, залучення батьків до освітнього педагогічного процесу як активних його учасників, взаємодія з іншими, вужчими спеціалістами, включеними в життя дитини (тьютор, дефектолог, соціальний педагог, координатор з інклюзивної освіти). Педагоги сучасної школи повинні вміти вивчати, розглядати та активно залучати потенціал батьківського впливу на дитину з порушеннями у розвитку, підключати ресурси співробітництва з метою підвищення ефективності освітньої взаємодії [1, с. 68–70].

Незважаючи на те, що питання готовності педагогів до інклюзивної професійної діяльності широко вивчаються в сучасних дослідженнях, лише невелика частина їх представлена роботами, присвяченими взаємодії вчителя з сім'ями в інклюзивному освітньому середовищі.

Інтегративна компетентність педагогів включає здатність майбутнього вчителя успішно викладати свій предмет на основі набутих психолого-педагогічних знань, сформованих професійних компетенцій, вибудовувати

навчальну та виховну роботу з учнями, зокрема адаптувати навчальні матеріали до реальних умов викладання в інклюзивному класі. Водночас інтегративний компонент передбачає здатність майбутнього вчителя володіти системним знанням про мову як систему та суспільне явище; організовувати ефективне міжособистісне спілкування з усіма суб'єктами освітніх відносин з урахуванням володіння різними мовними тактиками; проектувати реальний освітній процес за умов інклюзії, надавати адресну допомогу учням, зокрема з особливими освітніми потребами.

Взаємодія педагога з сім'ями учнів в інклюзивній освіті є соціально-педагогічною системою, спрямованою на встановлення продуктивних міжособистісних відносин, що дозволяють залучити членів сім'ї як рівноправних учасників до освітнього процесу, розширити погляди батьків на можливість інклюзивної освіти та взаємодії з фахівцями [2, с. 105–108].

Отож, професійна компетентність майбутнього педагога у взаємодії з сім'ями учнів інклюзивної освіти розуміється як складна багатокомпонентна якість особистості педагога, що виявляється в певному наборі його готовності до прийняття рішень та відповідних видів діяльності у взаємодії з суб'єктами освітніх взаємин за інклюзивної освіти.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Братишко Т. А. Інклюзивна освіта в Україні та особливості її концепції. Науковий вісник льотної академії. Серія : Педагогічні науки. 2019. №5. С. 67–70.
2. Ребуха Л. З., Главацька О. Л. Професійна готовність майбутніх фахівців соціономічних професій до впровадження інклюзивної освіти: аксіологічні засади. Інноваційна педагогіка. 2020. [Вип. 24](#). Том 2. С. 105–108.

**УДК 378.22**

*Ребуха Л. З., Коневич О. Ю.*

### **ОСОБЛИВОСТІ ПІДГОТОВКИ МАГІСТРІВ З УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОСВІТИ**

Ефективність управління – один із головних критеріїв оцінки сучасного керівника закладів освіти, тому повсякчас є актуальним предметом наукових обговорень. Проблеми управління особливо загострилися в останнє десятиліття, коли різноманіття форм власності створило сприятливе середовище, що дозволяє освітнім закладам найповніше зреалізувати свої освітні та виховні можливості в системі багаторівневої, безперервної освіти [1; 4].

Виходячи із потреб ринку праці, з'явилися різноманітні типи навчальних закладів із новими профілями навчання, додатковими ускладненнями навчальних програм, підвищеним рівнем освіти. У сучасних умовах керівники всіх типів освітніх закладів працюють над удосконаленням не лише освітнього процесу, а й вирішують проблеми адаптації своїх викладачів та студентів до

нових умов його функціонування [2; 3].

Виконання ЗВО цих ускладнених функцій неможливе без психологічних та педагогічних досліджень, технологій управління та навчання педагогічною діяльністю, розробки проблеми оцінки ефективності управлінської діяльності майбутніх та ін.

Управлінська діяльність у системі освіти має свої особистості, тоді як інформація щодо прийняття управлінських рішень регулюється та коригується за освітнього процесу з метою підвищення якості та ефективності такого управління. Аналіз психолого-педагогічної літератури дозволив виокремити певні групи аналітичної інформації, що використовуються в управлінні закладами освіти:

– інформація про діяльність з кадрового та матеріально-технічного забезпечення освітнього процесу.

– інформація про зв'язок освітнього закладу із соціумом; про процеси, що характеризують її; про взаємодію закладів освіти з громадськими організаціями та трудовими колективами; про співпрацю з батьками.

– інформація, яка характеризує освітній процес. Це інформація про стан викладання навчальних дисциплін; реалізація навчальної діяльності, що включає функції навчання і виховання; рівень вимог, котрі ставляться до викладачів; зміст та організацію позаурочної виховної роботи.

– інформація про організаційне забезпечення освітнього процесу, виконання плану роботи, про ефективність управлінської діяльності.

– відомості про результати роботи освітніх закладів: дані про виконання плану розвитку контингенту студентів, про засвоєння знань і способів діяльності, що навчаються, ступеня їх навченості, рівень знань, рівень вихованості.

Розгляд досвіду управлінських інновацій дає можливість до поняття «ефективність управління» залучити такі складові-характеристики: реалізацію поставленої мети, якість освітнього процесу, мотивацію навчальної та творчої діяльності студентів з управління закладами освіти, забезпечення соціальної комфортності освітнього процесу та ін. [5].

Висновуємо, що при аналізі управлінської діяльності важливою є не лише оцінка роботи керівника, але й особистість керівника освітнього закладу, та умови його педагогічної діяльності, результати освітнього процесу.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Бірук Н. Педагог-дослідник: окреслення дефініції та особливості діяльності. Людинознавчі студії: зб. наук. праць ДДПУ імені Івана Франка. Серія «Педагогіка». 2018. №6/38. С. 38–48. DOI: 10.24919/2313-2094.6/38.119575.

2. Єрмоєнко О. А. Підвищення рівня управлінських компетентностей магістрів управління навчальним закладом із використанням електронного освітнього середовища. Витоки педагогічної майстерності. Серія «Педагогічні науки». 2020. №25. С. 92–98.

3. Єрмоєнко О. А. Теоретичні і методичні засади адаптивної системи

професійної підготовки магістрів з управління навчальним закладом [Текст] : автореф. дис. ... доктора пед. наук : спец. 13.00.04 – теорія і методика проф. освіти; МОН України, Сумський державний педагогічний університет імені А. С. Макаренка ; науковий консультант Г. В. Єльнікова. Суми, 2021. 46 с.

4. Ребуха Л. З., Боршуляк Н. С. Професійна компетентність фахівців: сутнісні ознаки та розвиткові умови. *Інноваційна педагогіка*. 2020. Вип. 22. Т. 3. С. 87–90. DOI <https://doi.org/10.32843/2663-6085/2020/22-3.17>.

5. Ребуха Л. Професійна підготовка майбутніх фахівців управління закладами освіти на засадах міждисциплінарної інтеграції. *Гуманітарні студії: історія та педагогіка*, 2021. №1. С. 113–124.

**УДК 378.091+005.3**

*Ребуха Л. З., Литвиненко О.*

### **ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ У СИСТЕМІ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Головною особливістю управління системою вищої освіти в сучасних умовах є те, що проблеми, пов'язані з управлінням, вирішувалися останніми роками лише на рівні освітньої системи. Найважливішим принципом управління вищою освітою на всіх рівнях є принцип системності. Ефективність та успішність діяльності ЗВО залежить від успішності його стратегії на ринку освітніх послуг. Ефективним можна вважати те управління ЗВО, яке забезпечує високу якість освіти за його успішної економічної та соціальної політики.

Особливості управління розвитком освітньої системи в умовах, що склалися, визначається:

По-перше, місцем, яке займає освіта в соціогуманітарному суспільстві, оскільки нині освіта перетворюється на одну з найбільших і важливих сфер людської діяльності, яка тісно пов'язана з усіма іншими сферами життя: економікою, політикою, сферами як матеріального виробництва, так і духовного життя. По-друге, особливості управління сучасною системою освіти принципово визначаються тим станом, в якому в останні десятиліття знаходиться сфера освіти, а саме станом, що супроводжується гострими кризовими явищами та пошуками шляхів виходу з неї. Ці пошуки мають теоретичний і практичний характер. У цих пошуках проявляються основні риси нової освітньої системи, а відтак підготовки фахівців цього напрямку [3, с. 113–123].

Головною особливістю управління системою вищої освіти у сучасних умовах є те, що проблеми освіти вирішувалися останніми роками лише на рівні освітньої системи – мегарівні. Однак нині вирішення цих проблем відбувається на загальнодержавному рівні. Проведення єдиної державної політики в освітній системі є важливим завданням управління освітою у суспільстві. При цьому пріоритетність освіти послідовно реалізовується у політичній практиці. Як зазначено у ст. 13 «Всесвітньої декларації про вищу освіту XXI ст.: підходи та практичні заходи», прийнятої на Всесвітній конференції, що проводиться

ЮНЕСКО, «...управління та фінансування у сфері вищої освіти вимагають розвитку відповідних стратегій планування та аналізу політики, заснованих на партнерських зв'язках для того, щоб забезпечити належним чином упорядковане управління та використання ресурсів з урахуванням критерію «витрати-ефективність» [2].

Вищі навчальні заклади повинні прийти до практики перспективного управління, що відповідає потребам того середовища, в якому вони діють. Кінцевою метою управління є зміцнення інституційної місії ЗВО шляхом забезпечення високого рівня викладання, підготовки фахівців та наукових досліджень, а також служіння суспільству.

Істотні особливості управління новою освітньою системою визначаються і тим, що вона має складну структуру. Основними підсистемами сучасної системи освіти є педагогічна, технологічна, організаційна, економічна, які перебувають у складній взаємодії між собою та з іншими сферами суспільного життя.

Тому найважливішим принципом управління вищою освітою на всіх рівнях – на загальнодержавному, регіональному, і навіть на рівні ЗВО слугує принцип системності.

Управління в системі вищої освіти спричинює інтегративність різних рівнів освітнього менеджменту. Тому ми представлятимемо управління як процес впливу, а освітній менеджмент — як систему управління, в якій основними елементами виступають: менеджмент на рівні держави у сфері освіти, менеджмент на рівні міністерства, вузівський менеджмент [5, с. 383–391].

Співвідносячи управління з вертикальними рівнями менеджменту в системі освіти, науковці (П. Алієва, Л. Грень, С. Вавренюк [1], І. Хмиров [4] та ін.) виокремили наступні три основні рівні управління:

- вища ланка управління – менеджмент на рівні держави у сфері освіти;
- середня ланка управління – менеджмент на рівні міністерства;
- нижча ланка – менеджмент ЗВО.

При цьому кожна ланка, у свою чергу, може бути «внутрішньою управлінською пірамідою», що складається з цих же ланок, але в межах даного конкретного рівня.

Отже, ефективність такої системи управління у системі вищої освіти залежить від ступеня взаємозв'язку цих рівнів та їхньої нерозривності. А оцінка управлінських рішень на всіх рівнях втілюється в ефективність та успішність менеджменту ЗВО.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Грень Л. М. Сучасна освіта України: державно-управлінський аспект : монографія / Л. М. Грень, С. А. Вавренюк, П. І. Алієва ; Нац. ун-т цив. захисту України. Харків : Іванченко І. С., 2021. 238 с.
2. Карпенко О., Прокопів Л. Вища освіта в контексті євроінтеграції: навч.-метод. посібник для підготовки фахівців другого (магістерського) рівня вищої освіти. Дрогобич, Посвіт, 2019. 148 с.

3. Ребуха Л. З. Професійна підготовка майбутніх фахівців управління закладами освіти на засадах міждисциплінарної інтеграції. Гуманітарні студії, 2021. № 1. С. 113–123.

4. Хмиров І. М. Державне управління розвитком дистанційної освіти України: методологія, теорія та практика: моногр. 2020. 283 с.

5. Trubitsyna O., Demchenko V. Менеджмент закладів вищої освіти: застосування інновацій. *Social work and education*, 2020. №7(3). С. 383–393.

**УДК 378.12**

*Ребуха Л. З., Пίδα В. П.*

## **ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ У СИСТЕМІ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ**

Потреба у вдосконаленні професійної освіти обумовлена актуальним реагуванням суспільства та роботодавців на високі вимоги до рівня сучасних фахівців. Модернізація системи освіти стала характерною особливістю соціального прогресу сучасного громадянського суспільства. Випускникам ЗВО необхідно нині бути максимально готовими до оперативного та грамотного вирішення виробничих завдань та мати здатність швидко включатися до робочих процесів, коригувати свою громадську та професійну діяльність у нових соціально-економічних умовах [1].

Соціальна ситуація, що складається, якісно по-новому поставила проблему підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації педагогічних кадрів та потребує наукового переосмислення цінностей системи формування професійної компетентності вчителя, актуалізувала пошук оптимальних форм цього процесу в післядипломний період. При вирішенні цієї проблеми не можна не враховувати трансформацію технологій освітньої діяльності, насамперед інформаційних, що змінили зміст, форми навчання, критерії оцінки якості освіти, характер організації [2].

Вирішення цих завдань можливе за зміни підходу до підвищення кваліфікації викладачів та їхньої готовності роботи в нових умовах. Все це поставило вчителя у складну ситуацію вибору та переосмислення своєї Я-концепції, переоцінки своїх знань та вмінь, умов життєдіяльності, способів своєї професійної праці, сутнісних аспектів цілепокладання. У зв'язку з цим виникає проблема місця та ролі післядипломної освіти у формуванні професійної компетентності вчителя.

У зв'язку з цим особливої актуальності набуває проблема формування професійної компетентності вчителя в системі післядипломної освіти, яка обумовлена:

1. Необхідністю безперервного зростання професійного рівня педагога в умовах постійного зростання обсягу знань, процесів швидкого старіння наявного професійного багажу, формування нових ІК-технологій освіти.

2. Завданням формування незалежної, соціально відповідальної, здатної до прийняття оптимальних рішень особистості вчителя, орієнтованої на гуманістичні ідеали.

Крім того, важливо структурувати основні компоненти системи підвищення кваліфікації. Дослідження цієї проблеми неможливе без наукового осмислення основних етапів розвитку історії, теорії та практики підвищення кваліфікації працівників освіти та її інноваційних освітніх процесів.

Таким чином, піднята проблематика, що відображає методологічні, теоретичні та методичні засади формування професійної компетентності вчителя у системі післядипломної освіти є нині важливою та актуальною.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Ребуха Л., Шквир О., Казакова Н., Поліщук О. Сутнісні особливості впровадження програми профорієнтаційної роботи в школі. Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології, 2023, № 1 (125). С. 323–333. [https://pedscience.sspu.edu.ua/?page\\_id=5178](https://pedscience.sspu.edu.ua/?page_id=5178).
2. Толочко С. В. Концепція та методика формування науково-методичної компетентності викладачів у системі післядипломної педагогічної освіти : монографія. Київ : Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2019. 376 с.

**УДК 364.054**

*Ребуха Л. З., Софілканич І. В.*

### **ПІДГОТОВКА ВИКЛАДАЧІВ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ДО ВИКОРИСТАННЯ ТРЕНІНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У МАЙБУТНІЙ ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ**

Якість вищої освіти визначається якістю підготовки майбутніх викладачів ЗВО до майбутньої професійної діяльності. Відповідно всі зусилля суб'єктів освітнього процесу спрямовуються на становлення особистості студента та його професійну ідентичність. Істотну роль у побудові такого навчання студентів відіграє інтерактивна освіта. У процесі інтерактивної взаємодії більш інтенсивно, ніж при традиційному навчанні, розвивається когнітивна, емоційна, поведінкова та ін. сфери особистості здобувачів освіти, оскільки кожен з них отримує можливість збагачувати свій теоретичний та практичний досвід шляхом порівняння власного досвіду з досвідом інших, а відтак виробляти більш ефективні моделі діяльності та поведінки [1].

Інтерактивні методи навчання в освітньому процесі ЗВО можуть бути широко використані за різними напрямками підготовки магістрів освітньо-професійної програми «Управління закладами освіти» у процесі вивчення освітніх компонент. Всі інтерактивні методи сьогодні успішно використовуються при організації роботи в команді, а також при побудові індивідуальної освітньої та професійної траєкторії магістрів. Особливе місце у цій системі займає тренінг, який дозволяє активізувати пізнавальну діяльність студентів у формі інтенсивної взаємодії у групі.



Специфічні психолого-педагогічні, методичні особливості тренінгу як методу інтерактивного навчання висувають особливі вимоги до підготовки майбутнього викладача, який повинен мати необхідний набір компетенцій, готовність і здатність організовувати дієву професійну діяльність зі студентами, що сприяє їх розвитку. Включення викладача до режиму інтерактивного навчання студентів має бути ним усвідомлено та прийнято на особистісному рівні та проявлятися високою активністю у застосуванні тренінгових методів навчання освітньому процесі, прагнення творчо застосовувати тренінг у процесі підготовки студентів, максимально використовувати свій особистісний та професійний потенціал [2].

Однак на сьогоднішній день рівень психолого-педагогічної та методичної підготовленості викладача як носія та транслятора передових для ЗВО технологій та методів навчання студентів є недостатнім для ефективного впровадження тренінгової роботи у процес викладання навчальних дисциплін.

Саме тому освоєння майбутніми викладачами тренінгової діяльності повинен відбуватися в умовах спеціально організованої підготовки, де вони змогли б на практиці освоїти способи та прийоми реалізації наукових та методичних рекомендацій щодо використання тренінгових методів навчання за компетентної та оперативної методичної, консультативної підтримки з боку фахівців-викладачів ЗВО [4, с. 146–149].

Підготовка майбутніх викладачів до використання тренінгових методів навчання в освітньому процесі забезпечується їх включенням до змодельованої інтерактивної професійно-педагогічної взаємодії, яка здатна підвищити інтерес до тренінгових методів навчання, синтезувати теоретичні педагогічні, психологічні, соціально-педагогічні знання з практичними діями щодо використання тренінгової діяльності у процесі викладання дисциплін, розвивати гнучкість професійного мислення, творчий підхід до побудови інтерактивного освітнього процесу, що сприятиме у майбутньому розширенню їх професійного кругозору [3, с. 173–176].

Отож, готовність майбутнього викладача до використання тренінгових методів навчання в освітньому процесі ЗВО є сукупністю компетенцій, необхідних для занурення у тренінгову діяльність та розвиваються в межах цілеспрямованої підготовки: проектування освітньої діяльності на основі методології компетентнісного підходу; розробки та вдосконалення навчальних програм, окреслення змістових модулів навчальних дисциплін; управління ефективністю навчальної діяльності студентів; застосування практико-орієнтованих методів в організації навчальної діяльності студентів; підбір, адаптації та розробки тренінгових методів навчання; застосування тренінгу в освітній процес майбутньої педагогічної діяльності; підбору, адаптації та застосування методів оцінки результатів навчання студентів у тренінгу; підвищення мотивації студентів до навчальної роботи у процесі тренінгової діяльності; проведення аналізу та оцінки ефективності освітнього процесу з урахуванням результатів тренінгової роботи зі студентами.

### Список використаних джерел та літератури:

1. Кузько М. С. Ситуативне моделювання : посібник для викладачів та студентів геологічних спеціалізацій. Харків: Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна, 2017. 74 с.
2. Майковська В. І. Інтерактивні технології навчання (на прикладі дисципліни «Торговельне підприємництво») : навчально-методичний посібник. Суми : Вид-во СумДПУ імені А.С. Макаренка, 2020. 97 с.
3. Стинська В., Карпенко О. Тренінгові технології у практиці підготовки майбутніх викладачів закладу вищої освіти. *Людинознавчі студії*. Сер. «Педагогіка». 2021. № 12 (44). С. 172–177.
4. Стинська В., Прокопів Л. Інноваційні методики викладання дисциплін у ЗВО в процесі магістерської підготовки. *Гірська школа українських Карпат*. 2020. № 22. С. 145–150.
5. Що таке тренінг та яким він може бути? Дистанційний курс «Секрети успішного тренінгу». 2023. [URL:https://teach-hub.com/scho-take-treninh-ta-yakym-vin-mozhe-buty](https://teach-hub.com/scho-take-treninh-ta-yakym-vin-mozhe-buty).

УДК 378.14

*Ребуха Л. З., Стрілецька С. В.*

### УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОСВІТИ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Нині проблема якості впроваджується у свідомість керівників підприємств, організацій, фірм, компаній. А отже, ця проблема насамперед має увійти до тями молодих фахівців. Це має стати їхньою філософією. Ось чому вже за багатьма спеціальностями розроблено плани безперервного навчання у сфері якості. Це не лише самостійні дисципліни з управління якістю, сертифікації, стандартизації та метрології. У кожній дисципліні педагогічні, технологічні, методичні питання розглядаються з позицій забезпечення, досягнення та вдосконалення якості. Науковці С. Андрусенко, О. Бугайчук, В. Подпісов, описують процесну модель управління якістю освіти у ЗВО, яка актуалізується нині в освітньому процесі [1, с. 3–13], тоді як М. Бойко вказує на роль студентоцентрованого навчання в процесі управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя [3, с. 41–45].

Вища освіта нині перейшла від інформативної системи навчання до проблемної, основу якої лежить самостійна робота студентів під керівництвом викладачів. Змінюється і роль викладача: він стає наставником та консультантом. Його найважливішим завданням стає мотивування студентів до навчання та самостійної роботи.

Отже, ще одна особливість освітньої діяльності полягає в тому, що необхідно створити можливість студентам інтенсивно працювати, бо без цього неможливо стати повноцінним фахівцем. У рамках концепції якості також вироблено деякі уявлення про те, як треба вести навчання. Спостереження свідчать, що традиційні лекції та семінари часто не досягають своїх цілей

повною мірою. У багатьох випадках саме командна (групова) форма організації навчального процесу несе у собі той заряд додаткової ефективності, який вже втрачено у класичних формах. Крім того, командне навчання допомагає людям підготуватися до такого характеру командної роботи після закінчення навчання.

Управління якістю виходить з документації, у якій описуються (документуються) всі процеси (процедури), і навіть дії учасників процесів задля досягнення необхідного рівня якості.

Сучасна система якості трактується як система управління якістю, яка складається з трьох підсистем: система управління якістю, система забезпечення якістю та система підтвердження якості.

Технологічна та регламентуюча нормативна документація становить фундамент усієї системи менеджменту якості, тому її необхідно постійно приводити у відповідність до сучасних вимог. До документації системи управління якістю відносяться: політика керівництва в галузі якості, посібник з якості за напрямками діяльності, стандарти академії, методичні інструкції з напрямків діяльності та низка інших. До системи підтвердження якості необхідно віднести: регулярно навчально-методичним управлінням самооцінки за певними критеріями; опитування науково-педагогічних працівників, студентів випускників; визначення рівня освоєння студентами навчальних дисциплін; державна атестація випускників.

Система управління якістю в академії ефективна, оскільки всі учасники освітнього процесу об'єднані єдиною метою досягнення високого рівня підготовки фахівців.

Це, у свою чергу, дозволяє:

- розробити сучасну нормативну та робочу документацію з усіх напрямків діяльності;
- виключити дублювання процедур оцінки якості освіти;
- створити систему контролю на основі планів якості;
- підвищити ефективність організаційної структури;
- розподілити повноваження та відповідальність усіх рівнів керівництва;
- сформулювати цілі та виділити ключові процеси;
- найефективніше розпоряджатися ресурсами [2; 4; 5].

Впровадження системи управління на основі якості дозволяє залучити весь колектив, у тому числі студентів, для забезпечення високих результатів навчальної та наукової діяльності. Основою управління якістю освіти сьогодні стала навчальна, навчально-методична, дослідницька, виховна та громадські види діяльності професорсько-викладацького складу та активні заняття з студентами в аудиторіях, комп'ютерних класах у мережі Інтернет, що спрямовані на навчання, виховання та підготовку компетентнісних фахівців з високими особистісно-професійними якостями, конкурентоспроможних та затребуваних на ринку праці в Україні та за кордоном.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Андрусенко С. І., Бугайчук О. С., Подпіснєв В. С. Процесна модель управління якістю освіти у вищих навчальних закладах. *Вісник Національного*

транспортного університету, 2019. № 3. С. 3–13.

2. Бахрушин В. Університет і студент. 2018. URL: <http://education-ua.org/ua/articles/1270-universitet-i-student>.

3. Бойко М. М. Студентоцентоване навчання в процесі управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя // Journal «ScienceRise: Pedagogical Education». Kharkiv, 2019. №4 (31). Р. 41–45.

4. Локальні системи управління якістю: світовий досвід та українські практики побудови / ред. Фініков Т. В., Терещук В. І. Київ: Таксон, 2018. 316 с.

5. Paris Communiqué. Paris, 2018. URL: <http://www.ehea2018.paris/Data/EIFinder/s2/Communique/EHEAParis2018-Communique-final.pdf>.

6. Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG). Kyiv: CS Ltd., 2015. 32 p. URL: <http://www.britishcouncil.org.ua/sites/default/files/standards-and-guidelines-for-qa-in-the-ehea-2015.pdf>.

**УДК 37.015.31:613**

*Ребуха Л. З., Шупович А.*

## **ЗДОРОВ'ЯЗБЕРІГАЮЧІ ТЕХНОЛОГІЇ В ОСВІТНЬОМУ ПРОЦЕСІ**

Здоров'я дитини, її соціально-психологічна адаптація та нормальний розвиток багато в чому визначаються середовищем, в якому вона живе. Для дитини від 6 до 17 років цим середовищем є система освіти, тому що з перебуванням у закладах освіти пов'язаний основний час її перебування. В цей період відбувається найбільш інтенсивне зростання і розвиток, формування здоров'я на все життя, організм дитини найбільш чутливий до несприятливих факторів навколишнього середовища [2; 3].

Нині шкільне освітнє середовище породжує фактори ризику порушення здоров'я – негативні впливи, що погіршують здоров'я дітей шкільного віку. До шкільних факторів ризику належать:

- стресова педагогічна тактика;
- невідповідність методик та технологій навчання віковим та функціональним можливостям школярів;
- недотримання елементарних фізіологічних та гігієнічних вимог до організації навчального процесу;
- грамотність батьків у питаннях збереження здоров'я дітей;
- провали в існуючій системі фізичного виховання;
- інтенсифікація навчального процесу;
- функціональна неграмотність педагога у питаннях охорони та зміцнення здоров'я;
- часткове руйнування служб шкільного медичного контролю;
- відсутність системної роботи з формування цінності здоров'я та здорового способу життя.

Багато педагогів вважають, що збереженням і зміцненням здоров'я у школі мають займатися адміністратори та спеціально підготовлені фахівці. Проте аналіз шкільних чинників ризику показує, що більшість проблем здоров'я учнів створюється і вирішується під час щоденної практичної роботи вчителів, які пов'язані з їх професійної діяльністю. Тому вчителю необхідно знайти резерви своєї діяльності у збереженні та зміцненні здоров'я учнів [1].

Урок залишається основною організаційною формою навчального процесу, яка безпосередньо залежить від вчителя. Виявлення критеріїв здоров'язберігаючого потенціалу шкільного уроку та побудова уроку на здоров'язберігаючій основі є найважливішою умовою подолання здоров'явитратного характеру шкільної освіти [7].

Здоров'я, що формують освітні технології – це всі ті психолого-педагогічні технології, програми, методи, які спрямовані на виховання у здобувачів освіти культури здоров'я, особистісних якостей, що сприяють його збереженню та зміцненню, формування уявлення про здоров'я як цінності, мотивацію ведення здорового життя [4]. Здоров'язберігаюча технологія забезпечує, перш за все, належні умови навчання дитини у школі (відсутність стресу, адекватність вимог, адекватність методик навчання та виховання); раціональну організацію навчального процесу (відповідно до вікових, статевих, індивідуальних особливостей та гігієнічних вимог); відповідність навчального та фізичного навантаження віковим можливостям дитини; необхідний, достатній та раціонально організований руховий режим.

Здоров'язберігаючі освітні технології навчання включають компоненти: оптимальний рівень складності, варіативності методів та форм навчання; оптимальне поєднання рухових та статичних навантажень; навчання у малих групах; використання наочності; поєднання різних форм надання інформації; створення емоційно-сприятливої атмосфери; формування мотивації до навчання; культивування у знань з питань здоров'я тих, хто навчається.

Серед здоров'язберігаючих технологій, що застосовуються в системі освіти, можна виділити кілька груп, в яких використовується різний підхід до охорони здоров'я, а відповідно різні методи та форми роботи: медико-гігієнічні технології; фізкультурно-оздоровчі технології; екологічні здоров'язберігаючі технології; технології забезпечення безпеки життєдіяльності; здоров'язберігаючі освітні технології [6].

На сьогоднішній день існує кілька форм реалізації здоров'язберігаючих освітніх технологій у межах освітнього процесу. Кожна освітня установа самостійно вирішує, яка з форм буде найбільш оптимальною та ефективною для підвищення якості освіти дітей. Однак необхідно відзначити, що застосування даних форм буде максимально ефективним при їх використанні комплексно [5].

Таким чином, тільки тоді можна сказати, що впровадження здоров'язберігаючої освітньої технології ефективно, якщо при його реалізації вирішуються питання та завдання щодо збереження здоров'я як дітей, так і дорослих.

### Список використаних джерел та літератури:

1. Борщенко В. В. Сучасні підходи та напрями підготовки студентів педагогічних ВНЗ до викладання основ здоров'я для учнів середньої школи / В. В. Борщенко, Мукієнко Ю. М. // Теорія і методика професійної освіти : електр. наук. фах. видання. Одеса : Інститут професійно-технічної освіти НАПН України, 2019. Вип. 10. Т. 1. С. 97–101.
2. Ващенко О., Романенко Л., Макаренко Н. Організація впровадження здоров'язберезувальних технологій в освітній процес початкової школи: теоретичний вимір. *Молодий вчений*, 2020. №3 (79). С. 354–359.
3. Дуржинська О. Формування здоров'язберігаючого простору в навчально-виховному процесі. *Молодь і ринок*, 2019. №1. С. 121–124.
4. Оржеховська В. М., Єжова О. О. Методологічні засади діяльності освітнього закладу, спрямованої на здоров'я. *Педагогіка і психологія*. 2018. № 4. С. 5–17.
5. Погорелова Л. В. Особливості викладання основ здоров'я в умовах модернізації сучасної освіти. Миколаїв: ОІППО, 2016. 60 с.
6. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про затвердження плану заходів щодо реалізації Концепції розвитку системи громадського здоров'я» від 18.08.2017 р. №560-р. URL : <https://www.kmu.gov.ua/nras/249618799>.

УДК 378.6.046-021.68: 37.014.6

*Ренькас Б. М.*

### УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОСВІТИ У ЗАКЛАДІ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ

Якість освіти та якість освітньої діяльності стають необхідними характеристиками діяльності комунального закладу «Житомирський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти» Житомирської обласної ради (далі – Інститут). Якість освіти визначаємо як очікуваний результат, який означає задоволеність замовників освітніх послуг – слухачів курсів підвищення кваліфікації.

Одним із головних завдань управління закладу післядипломної педагогічної освіти є ефективне управління якістю освіти. З огляду на це важливим стає впровадження внутрішньої системи забезпечення якості освіти закладу післядипломної педагогічної освіти.

Зрозуміло, що особливості функціонування та розвитку сучасних закладів післядипломної педагогічної освіти зумовлюють особливості впровадження внутрішньої системи забезпечення якості освіти в них. Тому важливо виокремлення елементів такої системи та моделювання її структури з урахуванням вимог щодо якості освітньої діяльності та якості освіти.

Управління якістю освіти у закладі післядипломної педагогічної освіти розглядаємо як процес, у якому виділяємо основні компоненти: цільовий,

операційний, результативний Значної інноваційності такому процесу надає використання процедури управління якістю освіти згідно з вимогами ДСТУ ISO 9001:2015 [1], а відтак і створення документів інноваційного типу.

Отже, цільовий компонент презентуємо документом «Політика у сфері якості», який визначає місію, візію, цінності, принципи, цілеспрямування, завдання Інституту на певний термін часу (у нас – три роки). Політика як документ підлягає використанню у внутрішньому середовищі закладу освіти, оприлюднений на інформаційному ресурсі корпоративних документів. Розроблений робочою групою, схвалений вченою радою, затверджений наказом керівника. Загалом цілі у сфері якості освіти встановлюються на рік з урахуванням політики у сфері якості.

Операційний компонент характеризуємо первинним у цьому компоненті документом «Схема процесів», який надає нам можливість унаочнити структуру, визначити процеси (1. управлінські процеси, 2. основні процеси, 3. процеси забезпечення) та підпроцеси у них.

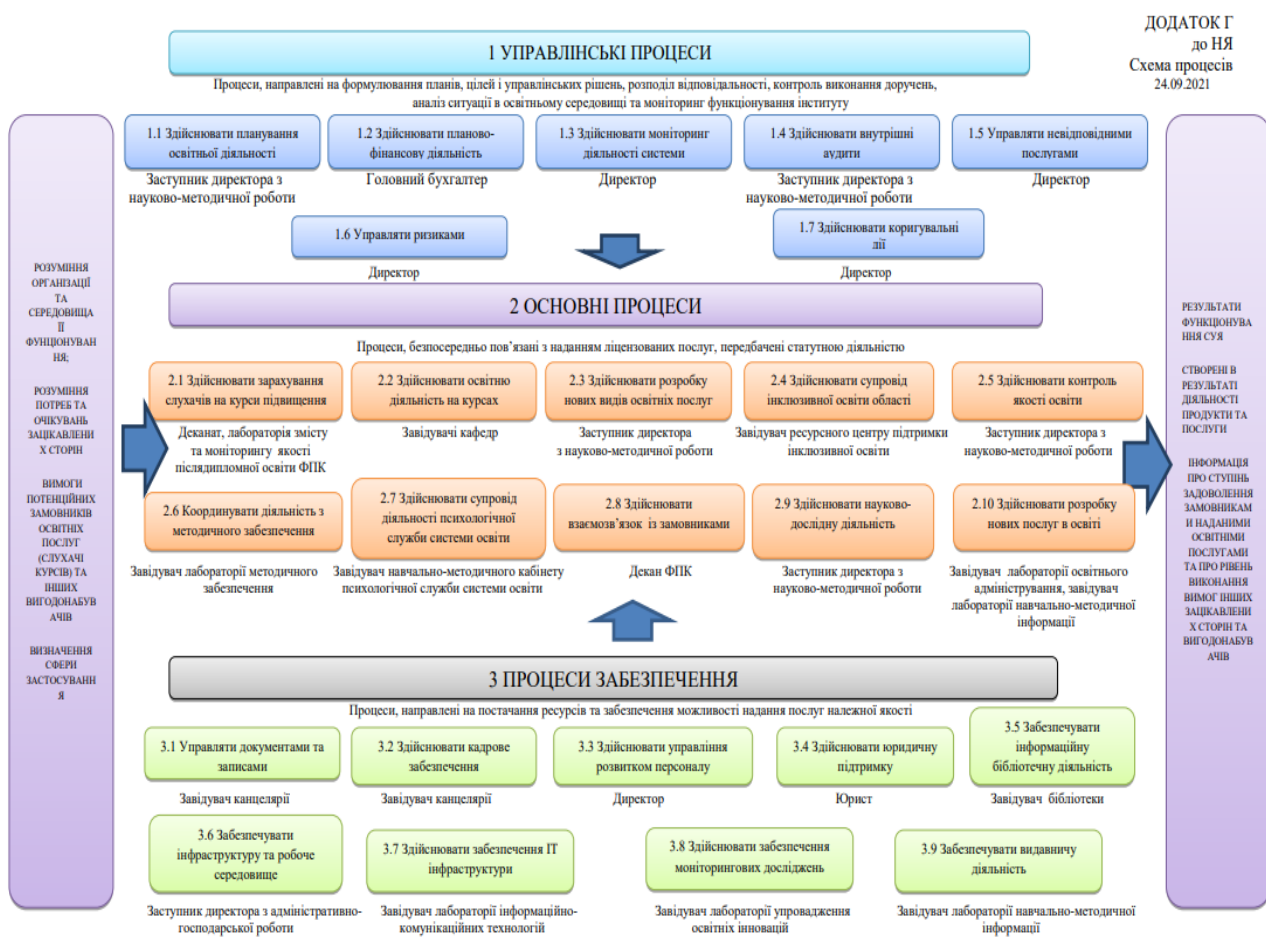


Рис. 1 Схема процесів

На рис. 1 представлений перший варіант Схеми процесів. Такий документ переглядається у кінці звітного періоду кожного поточного року, тому що до нього вносяться зміни підпроцесів, оскільки заклад освіти як відкрита система

зазнає впливів різноманітних факторів зовнішнього середовища і відповідними змінами внутрішнього середовища реагує на них. Схема процесів розглядається на засіданні Ради з якості освіти Інституту, за письмовим зверненням керівників структурних підрозділів до неї вносяться зміни, схвалюється вченою радою, затверджується наказом керівника, є додатком до Настанови з якості. Досвід використання такої схеми дає підстави стверджувати, що змін зазнають тільки підпроцеси у межах трьох основних процесів. І варто наголосити, що оскільки в основу розроблення Схеми процесів лягли положення про структурні підрозділи Інституту в частині завдань, які у них зазначені, то перегляду зазнають і положення. Процедура перегляду положень про структурні підрозділи передбачає їх актуалізацію.

Серед управлінських процесів функції аналізу відведено провідне місце, оскільки вона супроводжує всі процеси внутрішньої системи забезпечення якості освіти Інституту. Форми документів, які ми використовуємо тут найбільше, – це аналіз стейкхолдерів, SWOT-аналіз, перелік ризиків, коригований перелік ризиків та можливих способів реагувань на них тощо. Такі документи створюються робочою групою, розглядаються Радою з якості освіти Інституту, схвалюються вченою радою, затверджуються наказом керівника. Вони є підставою для організації процедур поліпшення процесів, які є невід’ємною складовою системи управління якістю освіти.

У внутрішній системі забезпечення якості освіти Інституту належне місце відводиться плануванню. Відповідно до нинішнього стану планування ми розробляємо [«Стратегію розвитку комунального закладу «Житомирський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти» Житомирської обласної ради»](#). Основним принципом побудови є процесний підхід, продемонстрований у Схемі процесів. Основними етапами здійснення є: урахування відомостей, отриманих у результаті проведеного попереднього процесу аналізування; обговорення планових кількісних показників у трирічному періоді; коригування підпроцесів на підставі заяв керівників структурних підрозділів; формування переліку документів, які будуть потребувати актуалізації тощо.

Стратегія розробляється робочою групою, схвалюється вченою радою, вводиться в дію наказом керівника.

Суттєвою ознакою функції організації тепер є структурування змісту на основі процесного підходу. Дерево процесів, підпроцеси у ньому згідно з картами процесів та матриця відповідальності за процесами – це ті документи, якими супроводжується діяльність з організації. Дерево процесів є унаочненням детальних дій у межах внутрішньої системи забезпечення якості освіти. У дереві процесів у нас визначено 26 підпроцесів. Структурними підрозділами розроблені карти процесів, які сприяють поліпшенню організації діяльності структурних підрозділів та системи управління якістю освітньої діяльності у них. Правильно і повноцінно визначені мета та вимоги процесу, вхідні і вихідні дані, кількісна інформація дають можливість з’ясувати причину відхилень виконаних видів діяльності і намітити подальші дії. Такі документи створюються робочою групою, розглядаються Радою з якості освіти Інституту,



схвалюються вченою радою, затверджуються наказом керівника.

Функція контролю є органічною складовою управлінських процесів у внутрішній системі забезпечення якості освіти Інституту. Значну увагу приділяємо соціально-психологічному змісту контролю. На цій підставі перевагу надаємо взаємоконтролю (внутрішній аудит), оцінюванню (щомісячні інфографіки структурних підрозділів) та самооцінюванню (індивідуальне завдання слухача). Окремо розглядаємо та аналізуємо основні результати діяльності за рік та здійснюємо моніторингові заходи.

Внутрішній аудит як форма взаємоконтролю здійснюється за програмою внутрішніх аудитів впродовж року, за наслідками оформлюємо звіт; оцінювання щомісячно виконується як контроль за виконанням стратегії структурними підрозділами; самооцінювання застосовуємо у роботі зі слухачами як відстежування ступеня розвитку заявлених у освітніх програмах компетентностей.

До основних процесів, згідно зі Схемою процесів, відносимо проведення підвищення кваліфікації педагогічних працівників закладів та установ освіти області відповідно до ліцензійних умов та статутної діяльності. Педагогічні працівники – це ті замовники, на задоволення запитів яких спрямовуємо всю нашу роботу, яку прагнемо виконувати з максимальним ефектом щодо якості освіти. Значного інтенсиву підвищенню кваліфікації педагогічних працівників надано зміною нормативної бази, зокрема виведення у щорічне підвищення кваліфікації педагогічних працівників закладів загальної середньої освіти. Така зміна стала поштовхом до переведення процесів, які супроводжують підвищення кваліфікації, на використання інформаційно-комунікаційних технологій: реєстраційну систему; систему «Деканат»; сторінку на вебпорталі «Курси підвищення кваліфікації»; методичні хаби тощо.

Процеси забезпечення спрямовані на постачання ресурсів та забезпечення можливості надання послуг належної якості. Їх вплив у системі внутрішнього забезпечення якості освіти значний. Ми маємо інформаційні ресурси, серед яких: корпоративний доступ до внутрішніх локальних документів; створений в Інституті для використання у роботі перелік актів законодавства у сфері післядипломної педагогічної освіти; інституційний репозитарій тощо.

Отже, якість освіти та якість освітньої діяльності розглядається як провідна ідея у роботі комунального закладу «Житомирський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти» Житомирської обласної ради.

Система управління якістю освіти передбачає розроблення нових механізмів, побудована з урахуванням сучасного стану вимог, нових практичних підходів. Особливості розроблення структури внутрішньої системи забезпечення якості освіти полягають в урахуванні основних процесів діяльності закладу, спрямованих на задоволення потреб педагогічних працівників закладів загальної середньої, дошкільної, позашкільної освіти у підвищенні кваліфікації [2].

Маємо підставити стверджувати, що внутрішня система забезпечення якості освіти та якості освітньої діяльності Інституту є дієвою.

### Список використаних джерел та літератури:

1. ДСТУ ISO 9001:2015 Системи управління якістю. Вимоги (ISO 9001:2015, IDT).
2. Ренькас Б. М. Особливості впровадження внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладі післядипломної педагогічної освіти. *Молодь і ринок*. 2021. № 10 (196). С. 146–151.

УДК 159.9:378.015.31:17.022.1

*Рук С. М., Рук М. С.*

## ФОРМУВАННЯ АКАДЕМІЧНОЇ ДОБРОЧЕСНОСТІ ЯК СКЛАДНИКА ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ

Академічна доброчесність органічно поєднує в собі комунікативні та дисциплінарні аспекти науки, освіти, моралі та суспільства. Тому вона інтерпретується як єдність ціннісних і теоретичних парадигм наукового пошуку й педагогічного процесу, дотримання фундаментальних морально-етичних норм у науковій та освітній діяльності, яка сьогодні впроваджується в українських університетах і школах.

Академічна доброчесність є необхідною основою для формування основних найбільш затребуваних компетентностей 21 століття: вміння вирішувати складні завдання, критичного мислення, креативності, когнітивної гнучкості, емоційного інтелекту, комунікації та співробітництва [3].

У статті 42 Закону України «Про освіту» академічна доброчесність визначається як «сукупність етичних принципів та визначених законом правил, якими мають керуватися учасники освітнього процесу під час навчання, викладання та провадження наукової (творчої) діяльності з метою забезпечення довіри до результатів навчання та/або наукових (творчих) досягнень» [5]. Особливо наголошується на необхідності створення атмосфери академічної доброчесності в кожному освітньому закладі, що передбачає розуміння всіма учасниками освітнього процесу сутності академічної доброчесності та необхідності дотримання її принципів [6].

Підвищення рівня академічної доброчесності повинно бути найвищим пріоритетом вишів.

З метою визначення рівня обізнаності студентів з проблематикою академічної доброчесності нами проведено опитування студентів 1–6 курсів педагогічних університетів.

За результатами опитування було виявлено, що 83 % студентів знайомі зі статтею 42 «Академічна доброчесність» Закону України «Про освіту». 97 % опитуваних вважають, що потрібно поглиблювати знання про академічну доброчесність.

Поняття «академічна доброчесність» студенти визначають як «сукупність етичних принципів та визначених законом правил, якими повинні керуватися учасники освітнього процесу» (79 %), «сумлінне виконання своїх учбових

зобов'язань» (4 %), «свідоме та добросовісне ставлення до виконання, підготовки, здачі академічного матеріалу» (2 %), «чесність у навчанні» (2 %), «вміння самостійно здійснювати науково-педагогічну діяльність без плагіату та фабрикації» (2 %).

Джерела інформації про поняття «академічна доброчесність» представлено у табл. 1. Отримали інформацію про це поняття студенти з інтернету (50 %), в університеті (17 %), у школі (10 %), від викладачів (17 %), зі ЗМІ (2 %), із закону України «Про освіту» (4 %).

Таблиця 1

**Джерела інформації про поняття «академічна доброчесність»**

<b>Звідки студенти дізналися про поняття «академічна доброчесність»?</b>	<b>1-2 курс</b>	<b>3-4 курс</b>	<b>5-6 курс</b>	<b>Загальна вибірка</b>
З Інтернету	57%	27%	32%	50%
В університеті	27%	29%	47%	17%
У школі	7%	4%	-	10%
Від викладачів	6%	11%	10%	17%
Зі ЗМІ	-	4%	-	2%
Із закону України «Про освіту»	3%	25%	-	4%

До недоброчесних практик у навчанні, згідно відповідей опитуваних, вдавалися 36 % студентів.

Порушення академічної доброчесності, з якими студенти зустрічалися в навчальній діяльності, та особливості їх розподілу за курсами навчання представлено у табл. 2.

Таблиця 2

**Порушення академічної доброчесності в навчальній діяльності**

<b>З якими порушеннями академічної доброчесності студенти зустрічалися в навчальній діяльності?</b>	<b>1-2 курс</b>	<b>3-4 курс</b>	<b>5-6 курс</b>	<b>Загальна вибірка</b>
Зі списуванням	29%	48%	20%	38%
З плагіатом	27%	8%	35%	25%
З хабарництвом	7%	29%	-	5%
Із фабрикацією	8%	-	-	4%
Із фальсифікацією	2%	-	-	5%
Не зустрічалися з жодними порушеннями	27%	15%	45%	23%

На питання «З якими порушеннями академічної доброчесності студенти зустрічалися в навчальній діяльності?» отримано такі відповіді: зі списуванням (38 %), з плагіатом (25 %), з хабарництвом (5 %), із фабрикацією (4 %), із фальсифікацією (5 %). Не зустрічалися з жодними порушеннями 23 % студентів.

Як видно з табл. 2, найбільш обізнаними з видами порушень академічної

добросовісності є студенти 1-2 курсів. Найчастіше зустрічалися з порушеннями студенти 3-4 курсів (85 %). Студенти 5-6 курсів найменше зустрічалися з порушеннями академічної добросовісності (55 %), проте виділили лише два види таких порушень – списування і плагіат.

Причини прояву такого порушення академічної добросовісності, як списування, подано у табл. 3.

Таблиця 3

**Причини прояву списування як порушення академічної добросовісності**

<b>Чому студенти вдаються до списування?</b>	<b>1-2 курс</b>	<b>3-4 курс</b>	<b>5-6 курс</b>	<b>Загальна вибірка</b>
Лінь	24%	44%	32%	19%
Брак часу	8%	4%	32%	15%
Невпевненість у своїх знаннях	36%	-	-	21%
Велике інформаційне навантаження	5%	8%	-	9%
Пошук легких шляхів та небажання вчитися	12%	15%	13%	21%
Недостатнє отримання знань у навчальному процесі	15%	29%	23%	15%

Студенти визначили такі причини прояву списування як порушення академічної добросовісності: невпевненість у своїх знаннях (21 % загальної вибірки); пошук легких шляхів та небажання вчитися (21 %); лінь (19 %); брак часу (15 %); недостатнє отримання знань у навчальному процесі (15 %); велике інформаційне навантаження під час навчання (9 %).

Домінуючою причиною списування (див. табл. 3) у студентів 1-2 курсів є невпевненість у своїх знаннях (36 %); студенти 3-4 курсів найчастіше вдаються до списування через лінь (44 %); студенти 5-6 курсів виділили найменше причин прояву списування і найчастіше роблять це через лінь і брак часу (по 32 %).

Наслідки порушень академічної добросовісності у навчальній діяльності, за опитуванням студентів, представлено у табл. 4.

На думку студентів, академічна недобросовісність може призвести до відрахування з університету (25 % студентів загальної вибірки); до появи некваліфікованих спеціалістів (23 %); до зниження якості знань (19 %); до падіння якості освіти (13 %); до повторного проходження оцінювання або навчального курсу (9 %); до відсутності бажання вчитися та отримувати знання (7 %); до позбавлення присудженого наукового ступеня або присвоєного вченого звання (4 %).

Таблиця 4

**Наслідки порушень академічної доброчесності у навчальній діяльності**

<b>До чого може призвести академічна недоброчесність?</b>	<b>1-2 курс</b>	<b>3-4 курс</b>	<b>5-6 курс</b>	<b>Загальна вибірка</b>
До відрахування з університету	23%	11%	22%	25%
До зниження якості знань	32%	29%	13%	19%
До позбавлення присудженого наукового ступеня або присвоєного вченого звання	-	29%	12%	4%
До падіння якості освіти	3%	-	30%	13%
До повторного проходження оцінювання або навчального курсу	8%	8%	-	9%
До появи некваліфікованих спеціалістів	17%	15%	10%	23%
До відсутності бажання вчитися та отримувати знання	17%	8%	13%	7%

Зокрема, студенти 1-2 курсів основними наслідками порушень академічної доброчесності у навчальній діяльності виділяють зниження якості знань (32 %) та відрахування з університету (23 %). Студенти 3-4 курсів вважають, що недоброчесність може призвести здебільшого до зниження якості знань (29 %) та позбавлення присудженого наукового ступеня (29 %). Студенти 5-6 курсів визначили домінуючим наслідком порушень академічної доброчесності у навчальній діяльності падіння якості освіти (30 %).

Способи вирішення проблеми порушень академічної доброчесності у навчальній діяльності, які виділяють студенти, подано у табл. 5.

Таблиця 5

**Способи вирішення проблеми недоброчесності у навчальній діяльності**

<b>Як, на думку студентів, можна вирішити проблему недоброчесності?</b>	<b>1-2 курс</b>	<b>3-4 курс</b>	<b>5-6 курс</b>	<b>Загальна вибірка</b>
Поширення інформації про академічну доброчесність та її наслідки	46%	32%	22%	17%
Профілактичні бесіди зі студентами	8%	7%	10%	17%
Зміцнення мотивації в отриманні якісних знань	13%	8%	11%	17%
Зміцнення самооцінки студентів	6%	5%	-	7%
Притягнення до академічної відповідальності	6%	8%	22%	11%
Створення скриньок довіри	-	25%	-	2%
Справедливе ставлення до	10%	-	-	10%

студентів				
Не знаю	11%	15%	35%	19%

Вирішити проблему порушень академічної доброчесності у навчальній діяльності, на думку студентів, можна у такі способи: поширення інформації про академічну доброчесність та її наслідки (17 %), профілактичні бесіди зі студентами (17 %), зміцнення мотивації в отриманні якісних знань (17 %), притягнення до академічної відповідальності (11 %), справедливе ставлення до студентів (10 %), зміцнення самооцінки студентів (7 %), створення скриньок довіри (2 %).

Як видно з табл. 5, студенти усіх курсів визначають поширення інформації про академічну доброчесність та її наслідки домінуючим способом вирішення проблеми недоброчесності у навчальній діяльності (46 % студентів 1-2 курсу, 32 % – 3-4 курсу, 22% – 5-6 курсу). Окрім того, магістри вважають важливим також притягнення до академічної відповідальності (22%), проте виділяють найменше способів вирішення цієї проблеми.

**Висновки.** Академічна доброчесність поєднує як фундаментальні цінності, так і механізми та інструменти її формування. Забезпечення академічної доброчесності в українській вищій школі передбачає цілеспрямовану дію на моральну свідомість фахівця відповідно до його морально-професійного кодексу шляхом: 1) викладання основ академічної грамотності та доброчесності, професійної етики у профільних навчальних закладах, які здійснюють підготовку фахівців; 2) здійснення громадськими організаціями контролю за виконанням професійно-етичного кодексу науково-педагогічними працівниками та їх самоконтролю; 3) проведення просвітницько-інформаційної роботи у формі конференцій, дискусій, круглих столів на теми академічної доброчесності.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Академічна доброчесність: проблеми дотримання та пріоритети поширення серед молодих вчених : кол. моногр. / за заг. ред. Н. Г. Сорокіної, А. Є. Артюхова, І. О. Дегтярєвої. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2017. 169 с.
2. Гапон Н. П. Ставлення до виявів академічної нечесності у студентів як соціально-психологічна проблема. *Humanitarium*. 2017. Том 39. Вип. 1 : Психологія. С. 56-62.
3. Десять ключових навичок до 2020-го. URL: [https://www.eduget.com/news/10\\_klyuchovix\\_navichok\\_do\\_2020-go-907](https://www.eduget.com/news/10_klyuchovix_navichok_do_2020-go-907).
4. Етичний кодекс ученого України. *Бюлетень Вищої атестаційної комісії України*. № 2 (124). 2010. С. 2-5.
5. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII зі змінами. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2145-19>.
6. Розширений глосарій термінів та понять ст. 42 «Академічна доброчесність» Закону України «Про освіту» (від 5 вересня 2017 р.). URL: [https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha\\_osvita/2018/10/25/glyusariy.pdf](https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha_osvita/2018/10/25/glyusariy.pdf).
7. Application of the theory of planned behavior in academic cheating research: a cross-cultural comparison / Chudzicka-Czupala A., Grabowski D.,

Mello A. L., Kuntz J., Zaharia D., Hapon N., Lupina-Wegener A., Börü D. *Ethics&Behavior*. 2015. Volume 26. [Issue 8](#). P. 2-22.

8. The Fundamental Values of Academic Integrity (2nd edition). T. Fishman. International Center for Academic Integrity, Clemson University. 2012. Available at: [http://www.academicintegrity.org/icai/assets/AUD\\_Integrity\\_Quotes.pdf](http://www.academicintegrity.org/icai/assets/AUD_Integrity_Quotes.pdf).

УДК 159.98+37.07:005.3/7

*Сімкар В. І., Сімкар С. В.*

## СТАВЛЕННЯ ДО ОСВІТНІХ РЕФОРМ В УКРАЇНІ ВЧИТЕЛЯ З ВЛАСНОЮ ПЛАНЕТОЮ ПАУЛЯ ПШЕНІЧКИ

Питання реформування системи освіти вже не перший рік є одним з найбільш обговорюваних. З цього приводу існують різні думки щодо того, якою ж має бути українська школа. Аналіз різних джерел засобів комунікації виявив, що одні говорять про необхідність дотримуватись європейських зразків, інші – про створення власної системи, а треті – вважають, що потрібно залишити все як є. Для висвітлення зазначеної проблеми, ми вирішили тримати контакт з освітянами. Нашу увагу привернули висловленні думки Пауля Пшенічки, який виступав із лекціями у Гарвардському університеті, вишах Австрії. Брав участь у дискусіях в Аргонській національній лабораторії (США) [7].

Він є учитель фізики та астрономії вищої кваліфікаційної категорії Чернівецького міського ліцею № 1 математичного та економічного профілів, вчитель-методист (1989), Відмінник освіти України (2005), Заслужений вчитель України (1996), переможець національної премії Global Teacher Prize Ukraine (2017), почесний член Лондонського інституту фізики, Найкращий вчитель фізики світу за версією Intel (2004). Завдяки рішення Міжнародного астрономічного союзу (2005 р.) і Лабораторії ім. Лінкольна Массачусетського технологічного інституту малій планеті (№ 21389) присвоєно ім'я «Пшенічка» (*Pshenichka*) [2].

Стосовно освітніх реформ в Україні цей мудрий вчитель висловлює думки, на які варто звертати увагу. Зокрема, «В більшості країн світу в останньому класі школярі здають іспити з усіх предметів. Атестат отримує менше половини випускників. У Франції, до прикладу, випускники здають 10 іспитів за 5 днів. Подібна система в Естонії і Швеції. Діти це знають наперед і розуміють, що часу вивчити матеріал перед іспитами у них не буде. Тому, що це не реально... А наші випускники продовж року вчитися не хочуть, а перед іспитами наймають репетиторів і знають, що з кращою, чи з гіршою оцінкою, вони таки отримають атестат про освіту» [1].

«...Якщо далі так буде продовжуватись, то виросте покоління, яке не хоче нічого знати. Не дивно, що нині у Фейсбук з'являється реклама – попередження: «Люди, будьте обережні! Виходять на роботу випускники з

купленими дипломами». Тому не лише страшно буде лягати «під ніж хірурга», але страшно, що руйнуватимуться будинки, мости і аквапарки...».

«Коли Назарбаєв в Казахстані прийшов до влади, то з метою позбутись корупції у вишах, запросив експертів з Франції протестувати випускників. 95% випускників після такого тестування вигнали, а також вигнали з роботи тих професорів, які ставили їм високі оцінки за неякісні знання» [1].

«У Франції безоплатна освіта від двох рочків у дитсадку до закінчення університету. Але дуже жорсткі правила. Багато студентів виключають з вишів».

«В більшості країн світу серйозне навчання в садочках ведеться з трьох років. Тому, що вся світова педагогіка рухається в напрямку раннього навчання. Українська нова освітня програма така сама. Рання освіта має вирішальне значення для людини. Для своїх внуків, Пауль Пшенічка використовував французьку програму «Пуассон руж» і канадську «Бєбі Енштейн». Вони вчать концентрації уваги, як бути відповідальним, самостійним, як співпрацювати з однолітками і дорослими. В перший клас такі діти приходять готовими до навчання. Інколи зустрічаються навіть семикласники, які до цього ще не готові. Тоді роки ідуть у них на адаптацію» [1].

«Азія – це взагалі нереальний світ. В Південній Кореї середня школа працює до шостої вечора, а старша школа до десятої вечора. Прийти на урок непідготовленим страшний сором. В Японії теж. Але є країни де багато навчаються і де мало навчаються. У Фінляндії, до прикладу, дуже багато канікул, але - це одна з кращих шкіл у світі. Так само Сінгапур. За моїм досвідом, те що я викладаю, можна зробити у два рази швидше і не потрібно 12 років вчитися», зазначає вчитель фізики [1].

Свого часу, виступаючи у Верховній Раді П. Пшенічка нагадав фразу Рейгана, що питання оборони країни вирішується за шкільною партою. Він спирається на відомий факт – школа це така установа, яка є формоутворюючою для країни. Якщо школи погані – країна неуспішна. І на цьому можемо поставити крапку.

От візьміть будь-яку країну, яка досягла високого розвитку: Японія, Південна Корея, Сінгапур, Фінляндія, Франція чи Англія зі школами, яким по 600 років. Можна подивитися, який відсоток бюджету ці країни вкладають у свої школи. Франція – 21%, а Туреччина – 32%. Такі країни як Малайзія і Туніс по 5-6 років вкладають колосальні кошти в освіту, запрошують іноземних лекторів. Тому що вони знають – єдиний спосіб вибратися у великий світ – це хороша освіта. Погляньмо, як Естонія просто копіює Фінляндію. Освіта у них суперова і вони вже за високими технологіями увійшли у першу десятку. За результатами досліджень PISA-2018, вони найкращі в Європі та п'яті у світовому рейтингу, поступившись лише Китаю, який займає перші чотири сходинки цього списку. Два останніх президенти Естонії давали пріоритет освіті. Тому тут немає про що говорити. А що таке оборона сьогодні? Це не марширування по плацу, а високоточна складна техніка та грамотні освічені



люди, щоб нею управляти. От я наведу приклад. Якщо нам, припустимо, Америка подарує один авіаносець. Це колосальні гроші – 11 млрд доларів, але справа не у коштах. Якби ми хотіли, для Америки це не було б проблемою. Але у нас не буде персоналу для обслуговування цього корабля. У нас просто немає такої кількості високоосвічених техніків та інженерів. Доведеться усім в країні все кинути й тільки цим займатися. І Америка не може забезпечити своїми кадрами, хоча на американських авіаносцях працює чимало українців. У нас дуже багато втрачено. Авіаційна промисловість практично не працює. Ми будували кораблі й авіаносці! У нас вже нічого не працює в цій галузі. А Південна Корея, яка ніколи не будувала кораблів, зараз одна з найбільших кораблебудівних країн світу. Ну як так можна усе попсувати? Слабка освіта – нічого не буде. Не будуть юристи й економісти будувати кораблі та випускати ракети. Ви розумієте, що означає продаж китайцям «Мотор Січ»? Це просто жах, не вкладається у голову. Виступай ти чи не виступай у Верховній Раді, таке враження, що ніхто не чує. Такий рівень людей, рівень відповідальності, дивляться тільки на те, щоб кишені набити і більше нічого [3].

Пауль Францович сьогодні виступає і **проти тестування**, яке не вчить школярів мислити, висловлювати свою думку і погано впливає на запам'ятовування та власне на пам'ять молодої людини. «Тепер хочуть ще об'єднати багато предметів в один, – каже заслужений вчитель, – хімію, біологію, фізику об'єднати в один коктейль. Є така практика в США та Німеччині. Але я з цього приводу читав нещодавно в інтернеті дуже злий і грубий список мети реформи в Україні. Нам звичайно необхідно змінювати освіту, але не впадати у крайнощі».

«Вся наша свідомість побудована на мові. Якщо з дитиною не розмовляти до півтора чи два роки, то отримаємо дитину – мауглі, яка, потрапивши до людей, людиною вже не буде. Тому в першу чергу про це треба задуматись батькам».

«Радив би в школах переглянути предмети і викладати ті, які розвивають логіку, мислення і культуру людини, бо діти сьогодні перевантажені інформацією – 18 предметів у старших класах. Хто їх може вивчити?» [3].

В контексті освітніх реформ в Україна важливою є також думка вчителя про те, що у школі мало порядку. Керівна ланка ледь латає дірки, вони не встигають керувати. Треба дивитися чим займаються директори, що вони вибудовують: режим власної влади, чи вони працюють на освіту. Зробити це все дуже просто. Перший крок міг би бути як у США: розділити обов'язки й відповідальність у школі. Вся відповідальність у нас на вчителів, які завжди крайні. Це дуже зручно, коли у всьому винен учитель. Через це вчителі часто вигоряють, їм стає байдуже і вони працюють аби просто заробити на життя. Люди гнуть голову і коряться. У США, наприклад, за виховання дітей відповідають батьки, за донесення учбового матеріалу вчителі, а за засвоєння науки – учні [4].

Крім зазначеного вище, заслуговує на увагу, спілкування з молодим вчителем Андріаном Олеговичем, який вчителює у галицькому селі про те, які

зміни першочергові, від чого потрібно відмовитись і що насправді потрібно освітянам і школярам сьогодні? Він висловив таку думку: «Модернізація», «реформи», «інновації» – як би ми гучно не кричали про «зміни», це всього лише політичні гасла, а не реальні кроки. Потрібно ставити правильні запитання, цим ми зекономимо час і збережемо себе від можливих проблем. Для школярів потрібні, перш за все, батьки, які люблять і опікуються ними, які допомагають і виховують їх. Школа – це місце, де діти можуть розвинути свої навички і соціалізуватись. На мою думку, краще би підійшли спеціалізовані школи, де діти поглиблено вивчали те, до чого найбільш схильні. Це б оптимізувало всю систему, та дало можливість дітям спілкуватись у колі однодумців. Коли ми все беремо загально і посередньо, ми зменшуємо якість самого освітнього процесу [6].

Європейська освіта – це європейська зарплата, і соціальний захист. А по якості навчання вчителі, особливо молоді, викладаються на всі 300%. Тільки батьки та держава цього не цінують [6].

На думку Пауля Пшенічки, вчителі зараз стикаються з трьома основними проблемами. *Найперша* – низька оплачуваність роботи. *Друга проблема*, у вчителя забирають багато часу, відволікаючи його на сторонні речі. Вільний час вчителя – це його золотий ресурс і його не можна чіпати. А зараз цей ресурс дерібаняють. По-перше, він повинен писати і заповнювати величезну кількість паперів, які нікому не потрібні. По-друге, вчитель повинен сидіти на безлічі нарад і педрад, що є просто абсурдом і прикладом поганого менеджменту. І на вчителя скидають такі речі, якими він взагалі не має займатися. Наприклад, заповнювати зали невідому кому і навіщо, ходити на якісь концерти...

*І третя проблема* – потрібні умови, щоб вчитель працював. Я вчитель фізики і в мене має бути лаборант. Але його ніколи немає. В мене має бути повноцінний кабінет, а він зараз неуконкомплектований!

Крім вищезазначеного, «ще важливою є атмосфера у колективі. Керівництво має бути професійним». Стосовно керівництва, то нашу увагу привернула досить цікава думка, що найголовніша проблема полягає в тому, що вчитель є недочутим зверху. Перш аніж працювати у вищих ешелонах освіти потрібно скоштувати не один кг солі у ролі вчителя. Для того щоб говорити, радити, наказувати потрібно як мінімум проробити 12 років у школі. При цьому спробувати усі моменти: це і голі лабораторії, відсутність фінансування, наочностей тощо, а ще до всього додати дітей з особливими потребами. За цей час потрібно тричі проатестуватись, показавши свої результати роботи, і лише потім дозволити таким людям керувати та вказувати зверху.

Основа успіху системи освіти – не стільки свобода учнів чи продуманість інфраструктури школи, відносно невелике академічне навантаження за значно меншого, ніж в Америці, фінансування, а особлива увага до вчителя, його фахової підготовки, його незалежності від будь-якого зовнішнього контролю і тиску [5]. Саме тому, в Естонії дотримуються думки, що школа починається з учителя. Там вчителям дається набагато більше свободи у формуванні навчального плану, адже формалізованої програми навчання немає. Є КРІ по

закінченні року. Вчитель може прийти в клас, зрозуміти, що тема «не йде» дітям, і повністю змінити план уроку, або провести ще один. Таким є менталітет і місцевий підхід до викладання, гнучкість учителя. Як досягти результату – кожен учитель вирішує сам, орієнтуючись на рівень та здібності учнів. Тут очікування від учителя тільки одне – результат, але немає обмежень у способі його досягнення: в парку восени, перераховуючи листочки з дерева, чи з підручником у класі.

Українська освіта повинна бути для тих, хто буде розбудовувати цю країну, а не працювати на інші, тим паче на ворогів [6].

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. В гостях Муніципальної з розмовами про дітей, освіту та педагогіку Пауль Пшенічка. URL : <http://peterdemant.cv.ua/ua/news/e/v-hostiakh-munitsypalnoi-z-rozmovamy-pro-ditej-osvitu-ta-pedahohiku-paul-pshenichka/> (дата звернення : 08.11.2023).
2. Вікіпедія. Пауль Пшенічка. <https://www.wikidata.uk-ua.nina.az.html> (дата звернення : 08.11.2023).
3. Майбутнє освіти в різноманітності: Пауль Пшенічка. URL : <https://edpro.ua/blog/majbutnje-osvity-u-riznomatitnosti-paul-pshenichka> (дата звернення: 07.11.2023).
4. Найкращий вчитель України Пауль Пшенічка про роботу в школі, виховання, політику, освіту своєї мрії, вербовку КГБ та улюблений Берегомет. URL: <https://bukinfo.com.ua/interv-yu/naykrashchyy-vchytel-ukrajiny-paul-pshenichka-pro-robotu-v-shkoli-vyhovannya-polityku-osvitu-svoyeji-mriji-verbovku-kgb-ta-ulyublenyy-beregomet> (дата звернення : 09.11.2023).
5. Пауль Пшенічка: «Пряме людське спілкування не вдасться замінити – знання від машини можна максимально передати тільки машині». URL: <https://ukurier.gov.ua/uk/articles/paul-pshenichka-pryame-lyudske-spilkuвання-ne-vda/> (дата звернення : 08.11.2023).
6. Проблеми української школи, про які ніхто не говорить. URL : <https://sexology.org.ua/problemi-ukrainskoi-shkoli-pro-yaki-niht-ne-govorit/> (дата звернення: 10.11.2023).
7. Пшенічка Паул Францович. Архів [оригіналу](http://web.archive.org/web/20171008030958/http://kps-ua.net/2010/chernivecka/pshenichka-paul-francovich) за 8 жовтня 2017. Процитовано 7 жовтня 2017. URL: <https://web.archive.org/web/20171008030958/http://kps-ua.net/2010/chernivecka/pshenichka-paul-francovich> (дата звернення: 10.11.2023).

**УДОСКОНАЛЕННЯ ЯКОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ ЯК  
УМОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ**

Відомий спеціаліст у сфері управління Ф. Котлер визначає конкурентоспроможність підприємства як його здатність витримувати конкуренцію на ринку, де наявні аналогічні продукти інших підприємств.

В економічній сфері конкурентоспроможність підприємства нерозривно пов'язують з управлінням якістю. Вважається, що конкурентоспроможність є функцією якості продукції й ціни. Отже, щоб отримати бажаний прибуток управління підприємством має розуміти, як визначати ціну продукції відповідно до якості, використовуючи для цього різні підходи. А оскільки прибуток визначається, як різниця між ціною і витратами виробництва, то конкурентоспроможність залежить від якості, ціни, обслуговування та часу.

Положення щодо конкурентоспроможності закладу освіти слід розглядати через призму загальної економічної теорії розвитку організації, бо категорія «конкурентоспроможність» є економічною.

Увага науковців до теоретичних аспектів конкурентоспроможності підприємства є досить пристальною. Теоретико-методологічні питання конкурентоспроможності розкрито в наукових доробках А. Бранденбургера, Дж. Брекера, П. Друкера, А. Загороднього, Ф. Котлера, В. Моїсєєва, Дж. Мура, М. Портера, Д. Поланда, А. Сміта, Й. Шумпетера та інших.

Управління закладами освіти в умовах конкуренції досліджене такими науковцями, як: В. Бондар, Г. Дмитренко, Г. Єльнікова, А. Єрмола, О. Мармаза, В. Маслов, В. Пікельна, В. Олійник, О. Попова, З. Рябова, О. Савченко, Є. Хриков та іншими. Вони доводять, що заклад освіти є відкритою динамічною соціально-педагогічною системою, яка постійно розвивається і перебуває у взаємодії із зовнішнім середовищем.

Конкурентоспроможність закладу освіти, на думку науковців, значною мірою залежить від управління якістю його діяльності.

У роботах І. Булаха, В. Гуменюк, Т. Лукіної, В. Луначека, О. Ляшенка, О. Овчарук, О. Темченко та інших дослідників розкрито проблеми якості освіти та якості діяльності закладу освіти за різними підходами. О. Овчарук, зокрема, констатує факт наявності гострої дискусії щодо того, яку освіту, який освітній процес, яку освітню діяльність вважати якісними? [2].

Нормативно категорії «якість освіти» та «якість освітньої діяльності» визначено в Законі України «Про освіту». Першу, як «відповідність результатів навчання вимогам, встановленим законодавством, відповідним стандартом освіти та/або договором про надання освітніх послуг», а другу, як «рівень організації, забезпечення та реалізації освітнього процесу, що забезпечує здобуття особами якісної освіти та відповідає вимогам, встановленим законодавством та/або договором про надання освітніх послуг» [1].

Таке розмежування понять вимагає визначення складових якості змісту

освіти і якості освітньої діяльності, пам'ятаючи, що в сфері освіти реалізується сукупний ефект, за якого зміни в організації освітнього процесу, змісті освіти відображаються на її результатах.

Ідея підвищення якості освітніх послуг зумовлена необхідністю забезпечення конкурентоспроможності держави в умовах економічної глобалізації.

Управління ж якістю освіти слід спрямовувати на забезпечення умов для якісної освіти та якості освітньої діяльності через:

- оцінювання навчальних досягнень здобувачів освіти;
- педагогічну та управлінську діяльність з чітко визначеними критеріями, правилами й процедурам;
- ресурсне забезпечення освітнього процесу;
- розроблення інформаційної системи управління закладом освіти;
- створення інклюзивного середовища.

Без управління якістю досягти конкурентоспроможності високого рівня практично неможливо.

Тому управління якістю і конкурентоспроможність треба розглядати у їх взаємозв'язку, щоб задовольнити потреби клієнтів раніше за конкурентів.

Досягти високого рівня конкурентоспроможності можна лише тоді, коли в процесі управління якістю враховуються основні складові структури управління, а саме:

- сукупність зовнішніх і внутрішніх взаємостосунків з усіма зацікавленими сторонами (споживачі, власники, персонал організації, інвестори, суспільство в цілому);
- власне управління якістю (в найпростішому вигляді – реалізація циклу Е. Демінга);
- сукупність етапів життєвого циклу продукції (освітньої послуги).

Ринок освітніх послуг диктує умови закладам освіти, звертаючи увагу на гнучкість їхньої взаємодії зі споживачами, задоволеність результатом та тривалість надання освітньої послуги.

Таким чином, створення системи забезпечення якості освіти необхідно кожному освітньому закладу для:

- підвищення ефективності освітнього процесу в досягненні вимог, що пред'являються державними освітніми стандартами;
- розвитку творчої та діяльної атмосфери, активізації професійної діяльності працівників;
- поліпшення в цілому системи управління;
- оптимізації фінансового, ресурсного та кадрового забезпечення освітнього процесу;
- створення сучасних безпечних умов освітньої діяльності;
- забезпечення широкої участі громадськості в управлінні.
- підвищення конкурентоспроможності закладу освіти.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Закон України «Про освіту». URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення: 11. 11. 2023).

2. Збірник матеріалів з досвіду управлінської діяльності та методичної роботи. До підсумкової колегії МОН України. Чернівці : Букрек, 2007. 140 с.

**УДК 1:37:004**

*Харченко Л. М.*

## **КОМУНІКАТИВНО-ДІАЛОГІЧНА СПРЯМОВАНІСТЬ ОСВІТИ В ІНФОРМАЦІЙНОМУ ПРОСТОРІ**

Життя вимагає від людини практичних знань та навичок, тому освіта завжди виступала як засіб підготовки професіонала. Та в ХХ – на початку ХХІ ст. зміст і мета освіти доповнюються ціннісними пріоритетами, актуальним стає аналіз самої освіти з позицій соціокультурної динаміки. Сьогодні коли йдеться про проблемне поле філософії освіти, йдеться перш за все про урізноманітнення соціальних укладів суспільства, що зумовлює потребу в гнучкості мислення, сприйнятті світу та діалозі культур. Глобалізаційні процеси та формування інформаційного простору викликали в духовній площині серйозні деформації, пов'язані з феноменом масової культури, з кризою гуманістичних цінностей, з віртуалізацією реальності. Саме освіта як соціальний інститут має реагувати на всі зрушення, що відбуваються в суспільстві, а філософія освіти в свою чергу є тією системою, що рефлектує стосовно освітньої системи в її співвідношенні з культурною парадигмою.

Соціально-економічні перетворення в Україні, проблеми глобалізації, орієнтація на створення єдиного інформаційного простору потребує значних змін у системі вищої освіти, зокрема створення такого освітнього середовища, яке забезпечило б формування особистості нового типу з розвиненими духовними цінностями, серед яких провідне місце належить гідності, відповідальності, толерантності, милосердю.

Протягом останнього століття відбувалися значні зміни у житті сучасної людини й суспільства завдяки бурхливому розвитку технологічної культури. Визначальним елементом, що супроводжував ці зміни, стали трансформації в царині людської комунікації. Тільки за два останніх десятиліття людство стало свідком і пережило виникнення та масове розповсюдження двох нових комунікаційних технологій – мобільної телефонії та Інтернету. Це спричинило помітні зрушення в соціально-науковому знанні, внаслідок яких відбулося формування нової, комунікативної парадигми. ХХ було століттям лінгвістики, а ХХІ століття, поза всяким сумнівом, можна назвати століттям комунікації. У цьому твердженні відображається смілива спроба відрефлексувати місце комунікації в науково-освітньому та соціокультурному просторі. В свою чергу, будучи фактором будівництва соціально-професійної структури суспільства, освіта є одним із головних та ефективних каналів соціальної мобільності. Значущість філософії освіти як дослідницької галузі гуманітарних наук в сучасному інформаційному суспільстві визначається вирішенням

найважливішого завдання в стратегії виживання людства забезпечення новому поколінню повноцінного життя, успішної соціалізації нових громадян суспільства.

Так, В. Андрущенко наголошує, що «...найважливішим завданням сучасної освіти є формування нового світогляду, який би зміг неантагоністично розв'язати найгостріші суперечності як глобальні, так і специфічні для кожного соціуму, насамперед українського» [1, с. 960–962].

«Нині філософсько-освітня думка визначає людину та її розвиток центральним складником освітньої парадигми, якої потребує поступ сучасного постіндустріального суспільства. В основі філософських поглядів сучасності, орієнтованих на людину і її особистість, як зазначають сучасні науковці, це ті самі смисли, які роблять людину людиною і які в новий час були відсунуті на другий план» [2, с. 99].

Проблема діалогізації освітнього простору почала активно розроблятися наприкінці ХХ ст. в результаті зміни парадигми людського світовідчуття і світосприйняття. Гуманітарне мислення, яке постає сьогодні діалогом освітньої культури щодо екзистенційних проблем, рівноправним спілкуванням різних культур, втілене в художніх надбаннях і в спілкуванні людей, коли голос кожної людини, яка висловлює свої думки й уявлення про світ, важливий для всіх.

Однією із можливостей освітнього простору університету є забезпечення використання суб'єктами навчання пізнавально-комунікативного потенціалу засобів масової інформації, роль і значення якого обумовлена зміною освітньо-виховної парадигми в Україні і світі, яка орієнтована на всебічний розвиток духовно-соціальної сутності людини, створення необхідних умов для того, щоб вона у своєму житті реалізувала головне своє покликання – самопізнання.

Сума набутих людиною знань, вмінь і навичок спілкуватися, які створені, прийняті та реалізуються в конкретному суспільстві на певному етапі його розвитку виражається в культурі спілкування. Комунікативну ж культуру особистості можна позиціонувати як особистісну потребу взаємодії з іншими суб'єктами, вираження цілісного й індивідуального в людині, прояв її творчого потенціалу в здатності підтримувати позитивний характер комунікативного процесу й доброзичливо ставитися до співрозмовників. У зв'язку з цим сучасна професійна підготовка повинна спрямовуватися на становлення духовно розвинутої культурної особистості, якій притаманне цілісне гуманістичне світосприйняття. Це можливо при наявності комунікативної культури, яка несе не тільки загальнокультурні ознаки, а й є проявом внутрішньої культури особистості.

Як зазначає О. Мещанінов «...у освітньому просторі сучасного університету розвиток нових інформаційних систем, використання ЗМІ дозволяє здійснювати дистанційну освіту, що передбачає комплекс освітніх послуг, які надаються до використання за допомогою спеціалізованого інформаційно-освітнього середовища на будь-якій відстані від освітньої установи. Таким чином дистанційна освіта вирішує низку освітніх завдань та, в

цілому, життєвих проблем особистості, такі як: доступність освіти; створення системи безперервної освіти, підвищення якості освіти; забезпечення функціональної грамотності населення; надання можливості отримати освіту особам з фізичними вадами, які не мають можливості навчатися у традиційній системі; можливість здійснення освіти для особливо обдарованих людей незалежно від місця їх проживання; об'єднання зусиль і можливостей різних освітніх закладів, створення їх об'єднань; інтеграція і глобалізація освіти, створення загального освітнього простору» [3, с. 138–141].

Отже, зауважимо, що нагальною потребою ХХІ століття стає формування такого способу життя, який був би основою довготривалого ощадливого гармонійного розвитку людства. Науково-технічний прогрес, нові технології самі по собі не здатні подолати загрози, що постали перед людством. Потрібна нова філософія, нова політика, нові моральні орієнтири – зобов'язання кожної людини і людства в цілому. Загалом йдеться про систему цінностей, складову культурного світобачення кожної людини і суспільства в цілому, яка не залежала б від економічних сплесків чи занепадів, зміни політичної влади, у якій би захист і збереження природи, турбота про людину, її життя і дотримання її прав вважались такими ж важливими, як і саме життя.

Стан розробленості проблеми використання засобів масової інформації в освітньому просторі університету виявляє міжгалузевий шлях її вирішення, оскільки в ньому беруть участь філософи, педагоги, психологи, журналісти, зусиллями яких узгоджуються філософські, педагогічні, соціальні, культурологічні, політичні, антропологічні проблеми тощо. Філософія, як зазначає А. Яковлев, «прагне знайти вирішення проблем педагогічної теорії і практики, при цьому вже не обмежується описом і рефлексією щодо стану освіти, її цілей і рівнів, а висуває проекти її перетворення і побудови нової системи освіти з новими ідеалами та цілями» [4, с. 97].

Сучасна філософія є узагальненою філософською думкою людства. Ідейною основою сучасної філософії є загальнолюдські цінності і пріоритети. Вивчення філософії стає однією з головних передумов входження кожної молодої людини в загальнокультурний світовий контекст. Протягом останніх років сформувався науковий інтерес до таких понять, як спосіб життя, життєвий шлях, життєва компетентність, та інтегрального щодо перелічених понять – поняття «життєвий потенціал».

Таким чином, враховуючи все вище сказане, можна стверджувати, що значний поштовх розвитку особистості, людству й цивілізації дає філософське осмислення буття людини і світу, котре стає актуальним з огляду на глобалізаційні процеси та формується шляхом засвоєння філософських знань у вищій школі. Це, в свою чергу, спонукає до окреслення змістового наповнення філософського знання в сучасному освітньому просторі.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Андрущенко В. Філософія освіти. Енциклопедія освіти. Акад. пед. наук України. Київ : Юрінком Інтер. 2008. С. 960–980.
2. Кремень В. Г. Філософія людиноцентризму в стратегіях освітнього



простору. Київ : Пед. думка, 2009. 519 с.

3. Мещанінов О. П. Сучасні моделі розвитку університетської освіти в Україні [Монографія]. Миколаїв : Вид-во МДГУ ім. Петра Могили, 2005. 460 с.

4. Яковлев А. О. Філософські концепції освіти: методологічний і аналітичний потенціал. *Вісник Нац. ун-ту «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого»*. № 2 (16). 2013. С. 91–99.

**УДК 373.3/5.07**

*Четвертак Т. О., Яцишин І. В.*

### **КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ (ІНФОРМАЦІЙНИЙ І НАВЧАЛЬНО- МЕТОДИЧНИЙ СУПРОВІД З ПИТАНЬ БЕЗПЕКИ)**

Безпека та захист кожної людини стали як ніколи актуальними питаннями з початку війни. А безпека та захист дітей – перш за все. Війна змушує змінювати звичну поведінку, тому важливо набувати нових навичок та формувати стійкі поведінкові звички дітей під час перебування в школі, на вулиці або вдома. Найважливіше завдання педагогів у тривожний воєнний час – навчити дітей уникати небезпечних ситуацій та вміти правильно поводитись у випадку їх виникнення, аби зберегти здоров'я та життя – своє та своїх рідних. Життєво важливу інформацію, яка допоможе давати собі раду в екстремальних умовах, необхідно донести до дітей цікаво та у доступній формі.

Формуванню безпечного освітнього середовища, вивченню та поглибленню знань здобувачів освіти з різних аспектів безпеки життєдіяльності сприяє створення в закладах освіти класів безпеки та запровадження в територіальних громадах посад спеціалістів із безпеки в освітньому середовищі (вихователів з безпеки).

Серед першочергових завдань, визначених у 2023 році планами основних заходів цивільного захисту України, Міністерства освіти і науки України, Тернопільської області та департаменту освіти і науки Тернопільської ОВА є створення та забезпечення функціонування класів безпеки в закладах освіти.

Відповідно до регіонального плану щодо створення класів безпеки на 2023 рік у закладах освіти Тернопільської області у 2023 році мають бути створені 65 класів безпеки, облаштування яких відповідатиме Рекомендаціям щодо створення та забезпечення функціонування класів безпеки у закладах освіти, затвердженим наказом МОН України від 10.02.2023 № 135.

Станом на жовтень 2023 року, місцевими органами управління освітою, закладами освіти задекларовано створення 150 класів безпеки, функціонують 25 прийнятих ДСНС класів безпеки та 57 класів безпеки, що перебувають у процесі удосконалення.

Відомо, що класи безпеки – це в першу чергу інтерактивні класи, технічне оснащення яких дозволяє забезпечити освітній процес та постійну активну взаємодію всіх його учасників для опанування знань з правил пожежної, мінної

безпеки та цивільного захисту в цілому, засвоєння алгоритму дій у разі виникнення надзвичайних ситуацій різного характеру тощо.

Цього року за сприяння Благодійної організації «Українська освітня платформа» для дітей у закладах загальної середньої освіти Тернопільської області проведено онлайн-заняття з мінної просвіти також школи отримали комплекти матеріалів для проведення тематичних занять з безпеки.

Окрім того, для проведення занять, отримання методичних та демонстраційних матеріалів для закладів освіти області, налагоджено тісну співпрацю з територіальними органами ДСНС, Національною поліцією України, закладами охорони здоров'я, Товариством Червоного Хреста України.

Дуже важливо, що керівники закладів освіти створюючи та облаштовуючи такі класи, популяризують серед підростаючого покоління відповідальне ставлення до безпеки. Хочемо відзначити Шляхтинецьку гімназію імені О. Г. Барвінського Байковецької сільської ради Тернопільського району Тернопільської області та Шибалинську гімназію Бережанської міської ради Тернопільської області класи безпеки в яких забезпечені необхідними навчальними матеріалами для навчання дітей правилам безпеки.

За підтримки засновників керівники спеціалізованої школи I-III ступенів імені О. С. Маковея з поглибленим вивченням інформаційних технологій та технологічних дисциплін м. Заліщики та Збарзького ліцею №1 Збарзької міської ради Тернопільської області змогли облаштувати не просто кімнати із ілюстраціями і пожежним обладнанням, а навчальні приміщення, які облаштовані за зональним принципом, обладнані мультимедійними засобами, навчальними макетами та спеціальною літературою.

Керівникам Вишнівчицької опорної загальноосвітньої школи I-III ступенів Золотниківської сільської ради Тернопільського району Тернопільської області та навчально-виховного комплексу «Кременецька загальноосвітня школа I-III ступенів № 5 - дошкільний навчальний заклад» Кременецької міської ради Тернопільської області вдалося створити місця, де діти навчаються бути відповідальними і вміти діяти у випадку надзвичайних ситуацій. Адже наповнення класів вони змінюють та постійно оновлюють залежно від того для кого проводяться заняття (для учнів, педагогів чи батьків), їх вікових особливостей, осіб, які залучаються до проведення занять, тематики та фактичних можливостей закладу освіти.

Для посилення профілактичної роботи з питань безпеки життєдіяльності, на базі класів Тернопільської загальноосвітньої школи I-III ступенів №18 Тернопільської міської ради Тернопільської області та Тернопільського навчально-реабілітаційного центру Тернопільської обласної ради здійснюється систематична підготовка здобувачів освіти з цивільного захисту, пожежної, мінної безпеки, засвоєння алгоритму дій у разі виникнення надзвичайних ситуацій, формування навичок самозахисту, надання домедичної допомоги. Також відбуваються зустрічі дітей із рятувальниками, поліцейськими та фахівцями інших галузей.

Не можемо залишити поза увагою важливість упровадження пілотного

проекту «Спеціаліст із безпеки в освітньому середовищі», який втілюється Міністерством внутрішніх справ України, Міністерством освіти і науки України, Національною поліцією України, ДСНС України спільно з дитячим фондом ООН (ЮНІСЕФ) в Україні, Всеукраїнською Асоціацією об'єднаних територіальних громад та громадами.

Постановою Кабінету Міністрів України від 15 серпня 2023 р. № 867 затверджено Порядок реалізації експериментального проекту «Спеціаліст із безпеки в освітньому середовищі» та визначено його учасників, серед яких є і органи місцевого самоврядування Тернопільської області.

Спеціаліст із безпеки – це людина, яка на засадах партнерства налагоджує комунікацію у громаді між закладом освіти та органами батьківського самоврядування, працівниками закладу, правоохоронними органами, рятувальниками, громадськими організаціями, місцевою владою, щоб сприяти створенню безпечного освітнього середовища для учнів, батьків та вчителів.

Посади спеціалістів із безпеки в освітньому середовищі наразі запроваджено в Бережанській, Великобірківській та Копичинецькій територіальних громадах.

Значну увагу керівники закладів освіти області приділяють питанням формування культури безпеки життєдіяльності серед дітей та молоді, популяризації здорового способу життя, оволодінню навичками самозахисту і рятування, роботі гуртків «Юний рятувальник». Відтак у закладах освіти Тернопільщини у 2023/2024 навчальному році діють 92 таких гуртки (з них 60 – тарифікованих і 32 – на громадських засадах).

Керівники гуртків «Юний рятувальник» формують у здобувачів освіти культуру безпеки життєдіяльності, мотивацію до здорового способу життя і безпечної поведінки, свідоме і відповідальне ставлення до питань колективної та особистої безпеки, підвищують рівень знань школярів з рятувальної справи, популяризують професію рятувальника. Як результат, вихованці гуртків отримують практичні навички щодо поведінки в екстремальних умовах та порядку дій у разі загрози або виникнення надзвичайних ситуацій, надання само- та взаємодопомоги.

Дуже важливою сьогодні є тема психосоціальної підтримки учасників освітнього процесу, адже в умовах сьогодення емоційний стан та самопочуття педагогів відіграють значну роль у формуванні сприятливого освітнього середовища, якості викладання і відповідно якості результатів навчання учнів.

Саме тому, на основі співпраці КУТОР «Центр аналітично-методичного та матеріально-технічного забезпечення розвитку освітніх закладів області» із закладами освіти та громадськими організаціями, організовуються різні заходи щодо надання психологічної допомоги, емоційної підтримки здобувачам освіти та педпрацівникам закладів освіти області.

Задля забезпечення стійкого функціонування об'єктів освіти в умовах воєнного стану на офіційному вебсайті та сторінці Facebook установи регулярно розміщуються матеріали щодо організації та планування певних видів роботи, інформаційно-аналітичні звіти, роз'яснення нормативно-правової

бази ключових аспектів та ефективної діяльності керівників закладів освіти.

Лише спільними зусиллями, об'єднавши ресурс та набутий досвід, спільною, системною й чітко спланованою роботою можемо прийняти виклики часу, пов'язані із безпековою ситуацією в країні, допомогти і підтримати один одного, захистити життя та здоров'я наших дітей.

#### Список використаних джерел та літератури:

1. Закон України «Про охорону дитинства». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2402-14#Text> (дата звернення: 10.11.2023).
2. Національна стратегія розбудови безпечного і здорового освітнього середовища у новій українській школі: указ Президента України від 25 травня 2020 року № 195/2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text> (дата звернення: 10.11.2023).
3. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 07.09.2022 № 792-р «Про внесення зміни до плану основних заходів цивільного захисту на 2022 рік». URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-vnesennia-zminy-do-planu-osnovnykh-zakhodiv-tsyvilnoho-zakhystu-na-2022-rik-i070922-792> (дата звернення: 10.11.2023).
4. Санітарний регламент для закладів загальної середньої освіти: наказ Міністерства охорони здоров'я України від 25.09.2020 № 2205, зареєстрований у Міністерстві юстиції України 10 листопада 2020 р. за № 1111/35394. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1111-20#Text> (дата звернення: 10.11.2023).
5. Наказ Міністерства освіти і науки України від 10.02.2023 № 135 «Деякі питання створення та функціонування класів безпеки у закладах освіти». URL: <https://rozvytok-osvity.te.ua/deyaki-pytannya-stvorennya-ta-funktsiyu/> (дата звернення: 10.11.2023).

УДК 373.3/5.091.113

*Чижевський Б. Г.*

## ОСНОВНІ КРИТЕРІЇ ДЕМОКРАТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

**Анотація:** Окреслено основні критерії демократичного управління закладом загальної середньої освіти.

**Ключові слова:** демократичне управління, критерії, заклад загальної середньої освіти, канонічне право, право.

**Summary:** The main criteria of democratic management of general secondary education institution have been outlined.

**Keywords:** democratic governance, criteria, general secondary education institution, canon law, law.

Біблія і Святе Євангеліє є більше ніж філософсько-методологічною основою як демократичного управління державою, суспільством, особистістю в цілому, так закладами загальної середньої освіти зокрема. Вони містять закони,

постанови, устави, заповіді, конкретні приклади прийняття рішень, які визначали та визначають долю людей, народів та мають вивчатися, усвідомлюватися кожною людиною, колективами впродовж життя і бути запорукою як для пізнання духовних, моральних (натуральних) законів, які є визначальними, пріоритетними, первинними стосовно природних, а тим паче юридичних законів, нормативно-правових актів, інструкцій, так і бути точкою опори для визначення, формування та реалізації політики і практики управління школою на довгу перспективу у широкому розумінні цих понять.

Адже, «І сотворив Бог чоловіка в свій образ, ув образ Божий сотворив його, як чоловіка і жінку сотворив їх» [10, с. 5]. Саме тому Біблія та Святе Євангеліє є духовною скарбницею та містять моральні орієнтири, настанови, застереження які є актуальними у будь-який період історії та життєздатності, життєдіяльності, життєстійкості, життєтворчості обдарованої особистості, а особливо під час війни, воєнного стану та післявоєнного відновлення, відродження, відбудови з урахуванням того, що діти та учні мають знаходитися під пильним, особливим, розсудливим духовно-моральним опікуванням, захистом, обороною, наглядом.

Юридичне законодавство побудоване саме на основі духовних, моральних (натуральних) та природних законів забезпечує становлення, утвердження та розвиток демократичної держави та соціального людського суспільства. Серцевиною такого законодавства є принцип єдності канонічного права і політичного, соціального, юридичного права та процесуального права.

Канонічне право визначається, формується, будується та проявляє свою суть із глибин духовних, моральних (натуральних) законів. Тому юридичні закони мають формуватися на основі знання і усвідомлення цілісності теорії і практики канонічного права і політичного, соціального, юридичного права, як зводу норм, правил діючих у сфері еклесіологічних і світських взаєностосунків у середині держави, які проявляють себе через суперечність державних, духовних, моральних, етичних, суспільних цінностей, а саме: духовність, мораль, культура, цінність, рівність, правдивість, справедливість, благородність, благочесність, порядок, любов, Багатство, вірність, надійність, віра.

Сучасній молодій людині з її переживаннями, проблемами, гризотами і сумнівами необхідно надати наукові знання, які доводять реальність духовного світу, його дієвість у сучасних умовах та на прикладах показувати життєву необхідність віри і християнсько-моральних чеснот для представників усіх категорій спільноти незалежно від місця народження людини до переходу її у вічність, від здобутої та опанованої нею професій, а також від прошарків населення.

За відправну точку в управлінні закладами загальної середньої освіти доцільно взяти такі положення Конституції України (Основного Закону), яка:

«виражаючи суверенну волю народу,

спираючись на багатовікову історію українського державотворення і на основі здійсненого українською нацією, усім Українським народом права на

самовизначення,

дбаючи про забезпечення прав і свобод людини та гідних умов її життя,

підтверджуючи зміцнення **громадянської злагоди** на землі України та підтверджуючи європейську ідентичність Українського народу і незворотність європейського та євроатлантичного курсу України,

прагнучи розвивати і зміцнювати демократичну, соціальну, правову державу,

усвідомлюючи відповідальність перед Богом, власною совістю, попередніми, нинішнім та прийдешніми поколіннями,

керуючись [Актом проголошення незалежності України від 24 серпня 1991 року](#), схваленим 1 грудня 1991 року всенародним голосуванням» [1, преамбула], утворює як волю Українського народу - громадян України всіх національностей в цілому, так і усіх учасників навчально-виховного процесу закладів загальної середньої освіти зокрема.

Отже, Конституція України є головною національною ідеєю, волею, прагненням українського народу і наголошує на важливості та всеохоплюваності поваги до кожної людини, яка створена за образом і подібністю Божою, що означає необхідність забезпечення демократичною державою умов та механізмів дотримання і реалізації прав, свобод і обов'язків людини та їх рівності перед законом. Це передбачає безумовну реалізацію права дітей та учнів на якісну наукову, безоплатну, доступну середню освіту «незалежно від віку, статі, раси, стану здоров'я, інвалідності, громадянства, національності, політичних, релігійних чи інших переконань, кольору шкіри, місця проживання, мови спілкування, походження, соціального і майнового стану, наявності судимості, а також інших обставин та ознак» [2, стаття 3 пункт 2]. Виконання цієї законодавчої норми можливе на основі справедливого, милосердного, партнерського, консолідованого, цілісного, всеохоплюючого та рівноправного управління закладом загальної середньої освіти, як визначальним інститутом соціального правового людського творчого суспільства.

Необхідно зважати також на те, що директор школи, його заступники, учителі та вихователі – це публічні служителі, адже їхня місія полягає в тому, щоб передати наступним поколінням основи наукових знань, надбання культури, духовно-моральні цінності створені, напрацьовані, перевірені людством та навчити оволодівати, опановувати азами, азбукою духовності, моралі, культури, поведінки, наукового мислення, наукового світогляду, визначення закономірностей причинно-наслідкових зв'язків, встановлення правди та осягання глибин і висот Істини.

Це безпосередньо пов'язане з демократичними процесами прийняття рішень з урахуванням позицій, пропозицій та рішень органів учнівського самоврядування, батьківського самоврядування, самоврядування педагогічних працівників, профспілкових, суспільних, науково-освітніх, культурних, спортивних, оздоровчих організацій та їхніх осередків на основі консенсусу або голосу більшості та закріплених радою школи (опікунською радою) й

реалізованих у результаті неухильного виконання науково-освітнього законодавства, Статуту школи, наказів, розпоряджень, вказівок директора закладу загальної середньої освіти кожним членом колективу школи.

Управлінська діяльність директора школи розвивається на основі реалізації демократичного стилю керування, врядування, контролю, оцінки, опираючись на підтримку усіма учасниками навчально-виховного процесу демократичних цінностей, утвердження культури навчання, вивчення, виховання, наукової організації праці та з реальною увагою та повагою до переконань кожної обдарованої творчої особистості дитини, учня, учителя, вихователя.

Демократичне управління у закладах загальної середньої освіти передбачає, що рішення приймаються з урахуванням думки всіх зацікавлених сторін і дотриманням принципів демократії. До основних критеріїв демократичного управління школою можна віднести:

**1. Відповідність законам і стандартам** - реалізується виваженими, обґрунтованими, комплексними рішеннями директора школи та діями членів колективу згідно вимог законів (духовним, моральних (натуральних), природних, юридичних) і державних науково-освітніх стандартів, які регулюють стабільний, стійкий розвиток як сфери освіти в цілому, так і галузі повної загальної середньої освіти зокрема, у тому числі кожної школи.

**2. Участь спільноти** - забезпечується залученням батьків, учителів, вихователів, дітей, учнів та інших зацікавлених сторін до процесу визначення політики, напрацювання стратегій, концепцій, освітніх програм і проєктів школи, прийняття рішення та реалізації намічених планів і завдань. Це може включати органи батьківського самоврядування, органи учнівського самоврядування (учнівський - парламент, рада, сенат, секретаріат, комітет), педагогічну раду, профком, осередки Малої академії наук і т.п.

**3. Захист прав і свобод** - учасників навчально-виховного процесу передбачає здійснення дієвої та безперешкодної реалізації прав дітей, учнів, учителів, вихователів, батьків, представників інженерно-обслуговуючого персоналу на свободу слова, право на участь у процесі підготовки і прийняття рішення, соціальний захист, медичне обслуговування, профілактику здоров'я та інші основні права.

**4. Планування і розвиток школи** - здійснюються на основі розробки і виконання стратегічних планів, які враховують потреби спільноти, людського суспільства, демократичної держави та запити, побажання, можливості усіх учасників навчально-виховного процесу. Плани мають бути посильними, відкритими для обговорення та участі усіх зацікавлених сторін.

**5. Прозорий процес прийняття рішень** - спрямовується на забезпечення прийняття збалансованих, вивірених, підготовлених рішень щодо розвитку закладу загальної середньої освіти на ближню і дальню перспективи, які базуються на відкритому обговоренні, дискусіях, консенсусі або голосуванні, та враховує думки всіх членів колективу і зацікавлених сторін.

**6. Рівні можливості** - створюються формуванням рівних можливостей для всіх дітей та учнів з врахуванням їхнього стану розвитку, індивідуальних

здатків, здібностей, обдарувань, талантів, можливостей, потреб та особливостей, незалежно від їхньої раси, статі, стану здоров'я, достатку та інших характеристик.

**7. Захисту персональних даних в умовах воєнного стану та обмеження прав людини та правових підстав для обробки персональних даних** - відповідно до частин першої, другої статті 32 Конституції України ніхто не може зазнавати втручання в його особисте і сімейне життя, крім випадків, передбачених Конституцією України. Не допускається збирання, зберігання, використання та поширення конфіденційної інформації про особу без її згоди, крім випадків, визначених законом, і лише в інтересах національної безпеки, економічного добробуту та прав людини. Водночас статтею 64 Конституції України передбачено, що в умовах воєнного або надзвичайного стану можуть встановлюватися окремі обмеження прав і свобод із зазначенням строку дії цих обмежень. Ці норми поширюються також на заклади загальної середньої освіти.

**8. Відкритість і доступність інформації** - передбачають забезпечення публічного доступу, контролю, моніторингу та аудиту до інформації про діяльність школи, її фінанси, програми, плани, підручники, навчально-виховний комплекс та результати. Це допомагає батькам, учителям, вихователям і учням бути вчасно інформованими, визначатися, консолідуватися, єднатися та приймати обґрунтовані рішення, розробляти і реалізовувати реалістичні освітні плани та проекти.

**9. Звітність і відповідальність** - охоплює систематичну звітність перед спільнотою про академічні досягнення, змістовне, матеріально-технічне, інформаційне забезпечення, фінансовий, санітарно-гігієнічний стан, умови та якість харчування, захисту, оборони та опікування учасників навчально-виховного процесу та інші важливі показники роботи школи.

Ці критерії сприяють створенню демократичного, сприятливого культурно-освітнього середовища та творчого інтелектуального мікроклімату, позитивної атмосфери для навчання, вивчення, викладання, самоосвіти, виховання та самовиховання усіх учасників навчально-виховного процесу, підвищують якість освіти та сприяють всебічному, гармонійному розвитку дітей та учнів у закладах загальної середньої освіти.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Верховна Рада України. (1996, Черв. 28). *Конституція України № 254к/96-ВР*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>.
2. Верховна Рада України. (2017, Верес. 05). *Закон № 2145-VIII «Про освіту»*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>.
3. Верховна Рада України. (2020, Січ. 16). *Закон № 463-IX «Про повну загальну середню освіту»*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text>.
4. Березняк Є. С. Реалізація принципу демократизації в управлінській діяльності директора школи. Вид. 2-ге. К.: Генеза, 2003. 80 с.



5. Канонічне право [Текст]: навчальний посібник / укл. свящ. М. Лагодич. Чернівці: Чернівецький нац. ун-т, 2010. 400 с.
6. Кудряк С. М. Сучасні вектори розвитку системи планування організаційно-педагогічної діяльності закладу загальної середньої освіти: монографія / С. М. Кудряк. Ніжин: Видавець ПП Лисенко М. М., 2020. 464 с.
7. Осадчий І. Г. Освітні технології для сільської школи. Матеріали Всеукраїнського проекту АПН України «Педагоги-новатори в Україні», Сторінка 5 (3 грудня 2009 р., м. Київ). К.: Директор школи, ліцею, гімназії, 2009. 39 с.
8. Організація профільного навчання у сільських загальноосвітніх навчальних закладах: науково-методичні рекомендації. К.: «Генеза», 2005. 218 с.
9. Савельєва В. С. Психологія управління: Навчальний посібник. К.: ВД «Професіонал», 2005. 320 с.
10. Святе Письмо Старого і Нового Завіту / Переклад П. О. Куліша, І. С. Левіцького, І. Пулюя, Ювілейне видання 1903–2003. К.: Українське Білейне Товариство, 2003. 859 с., 255 с.
11. Сливка С. С. Канонічне право : навч. посіб. / С. С. Сливка. Вид. 3-тє, переробл. і допов. Х. : Право, 2016. 276 с.
12. Хлебнікова Т. М. Управління навчальною діяльністю: навчально-методичний посібник / Т. М. Хлебнікова. Х.: Вид група «Основа», 2013. 224 с.
13. Церковне (канонічне) право. [Текст] : Підручник. / В. І. Лубський, С. А. Харьковченко, М. В. Лубська, Т. Г. Горбаченко. К.: «Центр учебной літератури», 2014. 640 с.

**УДК 373.3/5.091.26**

*Шайнюк Ю. Ч.*

## **НАЦІОНАЛЬНИЙ МУЛЬТИПРЕДМЕТНИЙ ТЕСТ 2024 РОКУ: РЕАЛІЇ, ФАКТИ, ПЕРСПЕКТИВИ**

Український центр оцінювання якості освіти вже відпрацював схему проведення національного мультипредметного тесту. Однак цього року очікуються певні зміни. Зазначимо кілька тез щодо представленої моделі вступної кампанії на бакалавра у 2024 році.

На жаль, 2024-ий буде вже третім роком, в який Україна через повномасштабне вторгнення не може провести повноцінне зовнішнє оцінювання для вступників.

Тетяна Вакуленко, директорка Українського центру оцінювання якості освіти, повідомила, що вступні випробування до закладів вищої освіти України буде проведено знову в форматі національного мультипредметного тесту (НМТ) на комп'ютерній основі, оскільки це найбільш оптимальний варіант в умовах війни [4].

З огляду на це до відповідних законодавчих актів було внесено зміни, а

також видано спеціальний Закон України, який визначить порядок проведення оцінювання вступників. Зараз відповідний законопроект № 10092 «Про внесення змін до деяких законів України щодо державної підсумкової атестації та вступної кампанії 2024 року» вже підтриманий Верховною Радою України.

В умовах війни НМТ – це найбільш оптимальний варіант проведення вступних іспитів задля забезпечення рівних умов для всіх вступників, незалежно від місця їхнього перебування.

У межах НМТ кожен учасник буде виконувати завдання із 4-х навчальних предметів, три з яких є обов'язковими (*українська мова, математика та історія України*), а один – на вибір із переліку (*українська література, іноземна мова (англійська, німецька, французька, іспанська), біологія, хімія, фізика, географія*). Предмет за вибором вступник зазначатиме під час реєстрації для участі в НМТ.

Новацією 2024 року є розширення переліку обов'язкових предметів НМТ історією України. Це, безперечно, важливий державницький крок, адже глибоке розуміння історії свого народу, засноване на здатності критично аналізувати історичні події, установлювати причинно-наслідкові зв'язки й визначати тенденції й закономірності, є запорукою стійкості до історичних маніпуляцій і фейків, основою для формування національної свідомості та самоідентифікації [1].

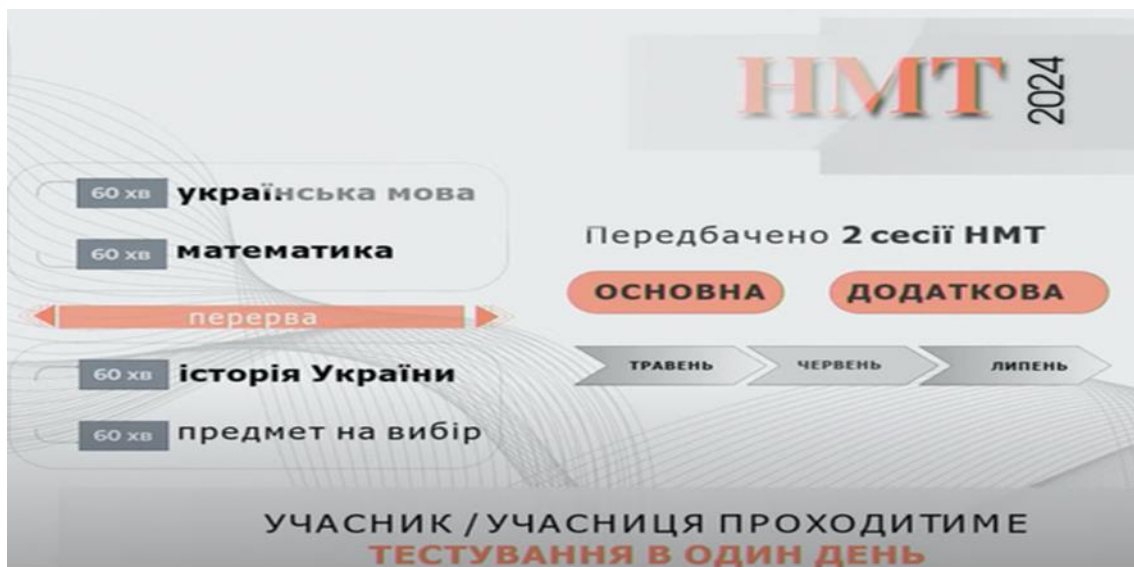


Рис. 1. Модель проведення НМТ-2024 р. [2]

Модель проведення передбачає, що чотири предметних тести учасник виконуватиме в один день: два предметних тести кожен по одній годині до перерви та два предметних тести кожен по годині – після перерви. Орієнтовна тривалість екзамену із перервою – 4,5 год. (див. рис. 1). Розробники цієї моделі зауважують, що в сучасних складних безпекових умовах кращого варіанта немає, оскільки він передбачає одноразовий прихід вступника до пункту тестування.

Як і минулого року, передбачено проведення двох сесій НМТ: основної та додаткової. У додатковій сесії тестування зможуть узяти участь ті вступники, які з поважних причин не пройшли тестування під час основної сесії.

Тестування відбуватиметься в спеціально обладнаних комп'ютерних аудиторіях закладів освіти – *тимчасових екзаменаційних центрів (ТЕЦ)*, створених у населених пунктах як в Україні, так і за її межами.

За словами Тетяни Вакуленко, цьогоріч реєстрація на НМТ розпочнеться раніше, а тестування відбудеться в травні. Це пов'язано з тим, що тест став довшим, тому забезпечити дві зміни на день буде неможливо.

В УЦОЯО також зазначили, що демонстраційні варіанти тестів будуть опубліковані пізніше, однак абітурієнти можуть користуватися для підготовки завданнями попередніх років, оскільки цьогоріч зміст тестів також відповідатиме чинним програмам ЗНО.

Усю інформацію про структуру тестових зошитів, початок і процес реєстрації буде оприлюднено на сайті УЦОЯО, як тільки з'явиться відповідна нормативна база.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Вступні випробування на бакалаврські програми у 2024 році: чого очікувати. URL: <https://testportal.gov.ua/vstupni-vyprobuvannya-na-bakalavrski-programy-u-2024-rotsi-chogo-ochikuvaty/#more-32188> (дата звернення : 06.11.2023 р.).
2. НМТ-2024: обов'язкові предмети, терміни та організаційні оновлення URL: <https://nus.org.ua/news/nmt-2024-obov-yazkovi-predmety-terminy-ta-organizatsijni-onovlennya/> (дата звернення : 08.11.2023р.).
3. Український центр оцінювання якості освіти. URL: <https://testportal.gov.ua/zagalna-informatsiya-zno/> (дата звернення : 08.11.2023р.).
4. Пресбрифінг на тему: «Вступні випробування у 2024 році: чого очікувати». URL: <https://www.youtube.com/watch?v=CvixhiaItwM> (дата звернення : 06.11.2023р.).

**УДК 378.147**

*Швидун Л. Т., Сотнічук І. А.*

### **ОСВІТНІ МОНІТОРИНГОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ОЦІНЮВАННЯ ОСВІТНЬОЇ СИСТЕМИ**

Квалітативна революція якості вивела на перший план питання якісної освіти, яка сьогодні розглядається як одна з необхідних умов успішного розвитку країни. На цьому, зокрема, акцентує увагу ЮНЕСКО, а Європейський Союз розглядає якісну освіту як інструмент економічного розвитку й розбудови компетентно спроможної та мобільної спільноти.

Україна також приділяла і приділяє, не дивлячись на повномасштабну війну, велику увагу проблемі якості освіти, адже не секрет, що на даному етапі суспільного поступу, якісна освіта є складовою національної безпеки держави. Тому вже зараз маємо нагальну потребу в якісній освіті. Оскільки, запорукою якості є рух, то процеси модернізації всіх рівнів української освіти, розпочаті ще у відносно довоєнний час, не можуть бути відкладені на пізніше. У арсеналі

національної освітньої системи є чимало інструментів, використання яких сприятиме підвищенню рівня освіти вже сьогодні. Особливо актуальним та затребуваним серед них може стати феномен моніторингу, оскільки він забезпечує, по-перше, ефективний супровід розбудови Нової української школи.

По-друге, сьогодні маємо «... всі підстави припускати, що проблема навчальних втрат і навчальних розривів у нашій країні є вкрай гострою й потребує якнайшвидшого напрацювання комплексу дій, спрямованих на її розв'язання» [1, с. 4]. У цій ситуації моніторингові дослідження можуть слугувати інструментом вимірювання освітніх втрат, насамперед, у початковій школі, де такі дослідження проводилися ще до початку пандемійного періоду та повномасштабного російського вторгнення і дозволяють здійснити порівняльний аналіз результатів досліджень.

Тому, варто детальніше розглянути механізм, що отримав назву моніторингу, який розуміється в науковому просторі як система збору, опрацювання та поширення інформації про діяльність освітньої системи, що забезпечує неперервне відстеження за її станом і прогнозування розвитку. У цьому аспекті ми суголосні з дослідницею Г. Єльніковою, яка розглядає моніторинг «як комплекс процедур спостереження, оцінювання, перетворень керованого об'єкта і спрямування цих перетворень на досягнення заданих параметрів його розвитку» [2, с. 23]. У моніторингових дослідженнях надважливим є не просто отримати результати, а з'ясувати, які чинники вплинули на них, глибоко дослідити кожен із них. З'ясувати міру відповідності отриманого результату бажаному тобто релевантність та обґрунтованість, а також розуміння того, про що ми говоримо, коли його обговорюємо?

У Законі України «Про освіту» моніторинг трактується як «система послідовних і систематичних заходів, що здійснюються з метою виявлення та відстеження тенденцій у розвитку якості освіти в країні, на окремих територіях, у закладах освіти (інших суб'єктах освітньої діяльності), встановлення відповідності фактичних результатів освітньої діяльності її заявленим цілям, а також оцінювання ступеня, напряму і причин відхилень від цілей» [4].

Педагогічний моніторинг – це інструментарій, який у руках компетентного педагога, управлінця дозволить відстежити реальний рівень сформованості навчальних компетентностей, скоригувати динаміку просування здобувачів освіти рівнями навчальних досягнень. Тобто, у процесі моніторингу за допомогою різних його видів та критеріїв можна оцінювати будь-які аспекти освітньої діяльності, досягнення здобувачів освіти тощо, що дозволяє вибудувати у свідомості вчителя різностороннє уявлення про дитину, яка, як зазначає дослідниця О. Савченко, «є найвищою цінністю педагогічного процесу і загальнолюдською цінністю, найбільш значущою ознакою гуманістичного мислення педагога» [6, с. 32].

Моніторинг – це інформаційна система, яка постійно поповнюється завдяки циклічності (безперервності) відстеження. Це збір та розповсюдження інформації про стан освітньої системи, зворотний зв'язок, перевірка та

оцінювання стану об'єкта і прийняття оперативного управлінського рішення.

Моніторинг широко використовується в управлінні освітою «і складається з: 1) чітко визначеного об'єкта управління; 2) заданих параметрів розвитку об'єкта; 3) критеріїв оцінки цих параметрів;... 5) інформаційної бази по скеровуванню процесу на кінцевий результат. Моніторинг має формуючий та перетворюючий характер» [3, с. 38].

За своєю будовою моніторинг може поєднувати три важливі управлінські компоненти: 1) аналіз, оцінку й прогнозування процесів в освіті; 2) сукупність прийомів відстеження процесів в освіті; 3) збір і обробку інформації з метою підготовки рекомендацій щодо розвитку досліджуваних процесів та внесення необхідних коректив, оскільки він не обмежується виявленням відхилень від певних норм чи стандартів. Освітній моніторинг припускає оцінювання самих норм. Тому моніторинг може розглядатися, що дуже важливо, як механізм корекції освітніх і управлінських цілей та шляхів їх досягнення.

Зазначимо, що для оцінювання якості освіти треба проводити моніторингові дослідження як зовнішні, так і внутрішні, що дозволить відстежити фактори впливу на освітню систему. Такими зовнішніми моніторингами є, зокрема, міжнародні порівняльні дослідження, які стали невід'ємною частиною системи оцінювання якості освіти у багатьох країнах світу. Вони дозволяють об'єктивно оцінити стан освіти в державі, сформулювати пріоритетні напрями і визначити фактори вдосконалення галузі. 2018 року Україна вперше взяла участь у дослідженні PISA, яке проводиться кожні три роки в багатьох країнах світу. Однак, Андреас Шлейхер, ідеолог PISA, зауважує, що не можна бездумно копіювати досвід колег, у кожного він індивідуальний, кожна країна має унікальну систему умов. Ефективні моделі систем освіти не можна механічно перенести з однієї культури в іншу. Країни, які заглибились у власну систему освіти, знайшли причини невдач, а потім розробили систему їх подолання. Українська освітня система знаходиться на шляху розбудови національної системи моніторингу якості освіти та передбачає розробку систем на різних рівнях.

Щоб освітній моніторинг на шкільному рівні став реальним фактором управління, його потрібно організувати таким чином, щоб він виконував конкретні функції. Дослідниця Т. Лукіна вважає, що «якість загальної середньої освіти можна розглядати як систему соціально зумовлених показників рівня знань, умінь, ціннісного ставлення до світу, якими повинен оволодіти учень і виділяє внутрішні та зовнішні компоненти, що характеризують якість освіти:

якість основних умов освітнього процесу (результати дошкільної освіти, управління освітнім процесом, науково-методичної роботи, кадрового, матеріально-фінансового забезпечення тощо);

якість реалізації освітнього процесу (змісту освітнього процесу, навчання, викладання тощо);

якість результатів освітнього процесу (знань, умінь учнів, володіння процедурами творчої діяльності, вихованості, розвитку особистості тощо)» [5].

Досліджуючи моніторинг як управлінську категорію, варто акцентувати

увагу на основних ризиках, пов'язаних певним чином із ним. Так, існує велика небезпека використання моніторингу як механізму для контролю. Виникає проблема браку інформації, її оперативного структурування. На наш погляд, вирішення цього питання лежить у площині інформатизації управлінських процесів, що дозволить забезпечити необхідний рівень інформаційної підтримки, подолає стихійність та налагодить оперативне надходження тої інформації, яку в цей момент потребує керівник. Існує також необхідність виокремлення головних і неголовних питань. Часто моніторингові дослідження є самоціллю або ж спрямовані лише на вимірювання конкретних результатів, наприклад, досягнень учнів, тоді як інші цілі та завдання освітнього закладу залишаються неоціненими.

Особливостями проведення моніторингових досліджень є синхронність процесів вимірювання та вироблення на цій основі нових знань про об'єкт із наступним прогнозуванням і прийняттям управлінського рішення; зіставлення мети з результатом; процес моніторингової діяльності поєднується з прийняттям управлінських рішень. Адже не секрет, що той, хто знає – може приймати рішення. Хто приймає рішення – може запровадити зміни. Хто запроваджує зміни – може поліпшити якість.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Бичко Г. Навчальні втрати: сутність, причини, наслідки та шляхи подолання / Г. Бичко, В. Терещенко. 2023. URL: [https://testportal.gov.ua/wp-content/uploads/2023/04/Learning-losses\\_Ukraine.pdf](https://testportal.gov.ua/wp-content/uploads/2023/04/Learning-losses_Ukraine.pdf) (дата звернення: 11.10.2023).
2. Єльнікова Г. Моніторинг діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу. *Управління школою*. 2002. № 8. С. 21–25.
3. Єльнікова Г. В., Рябова З. В. Моніторинг як ефективний засіб оцінювання якості загальної середньої освіти в навчальному закладі. С. 35–43. URL: <file:///D:/312/%D0%A1%D1%82%D1%83%D0%B4/8-Elnikova.pdf> (дата звернення: 14.10.2023).
4. Закон України «Про освіту» від 05.09.2017 № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення: 01.10.2023).
5. Лукіна Т. О. Структура та основні завдання освітнього моніторингу як інструменту державного управління якістю загальної середньої освіти. *Управління сучасним змістом*. 2004. № 2/4. 6 (14). С. 150–157.
6. Савченко О. Я. Виховний потенціал початкової освіти. Київ: СПД «Цудзинович Т.І.». 2007. С. 32–35.

**ОСНОВНІ ПІДХОДИ ДО РОЗУМІННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ**

З метою розуміння змін природи, мислення та ролей між універсальними і професійними навичками управлінця в різних культурах організації розглянемо природу, мислення й ролі універсальних та професійних навичок управлінця в веберівській бюрократії, адхократії Мінцберга та самоврядній організації.

Бюрократія була першим науковим розумінням організації та управління організацією. М. Вебер запропонував бюрократію як сприйняття організації на початку 20 століття використовуючи ідеї високоефективної військової бюрократії тогочасного Генерального штабу Пруссії, які були розроблені Клаузевицем та Гельмутом фон Молтке напередодні Першої світової війни [3]. Тому модель веберівської бюрократії як організаційної парадигми була використана як основа не тільки в побудові економічних і соціальних теорій, але і теорій війни та миру.

У бюрократії як організаційній парадигмі характер родових та професійних навичок керівників різний. Загальні навички розглядалися як особлива культура, «університетський дух», що визначав все подальше життя людини. Такий погляд на академічну освіту пояснювався ідеями Вільгельма фон Гумбольдта, стосовно до поглядів Вебера. Гумбольдт надавав особливого значення університетам та загальному світогляду, який університети формували у молодого покоління. Для Вебера, як і для Гумбольдта, «університетський дух» – це багатозначність і широта висвітлення будь-яких проблем, які вирізняли випускника університету в будь-якій професії та в будь-якій галузі діяльності [1]. Саме університет формував інтелектуалів, соціальну еліту, особливий соціальний прошарок, здатний рухати розвитком суспільства та всіх сфер діяльності.

Відповідно, управлінські навички, які формувалися в університеті як соціальному закладі сформували особливе, управлінське сприйняття світу, яке відрізняло менеджерів від інших професій. Вони формували правлячий клас чи номенклатуру.

В бюрократичній організаційній культурі вважалося, що загальних навичок, набутих в академічному середовищі, було достатньо для успішної управлінської кар'єри. Професійні навички лише адаптували загальні навички до конкретної моделі управління. Їх природа та роль у житті людини розглядалися як другорядні.

Другий підхід до розуміння організації – парадигма адхократії, сформульована Х. Мінцбергом наприкінці ХХ століття. Адхократія – це організаційна структура, в якій висококваліфіковані фахівці працюють у багатодисциплінарних командах, які дають унікальні результати. Адхократія передбачає відсутність формальної структури, ієрархії та підпорядкування. Це децентралізована організація, координація якої значною мірою досягається шляхом взаємної адаптації. Складна і динамічна культура адхократії забезпечує

нове розуміння природи управлінських навичок, а також новий взаємозв'язок між загальними та професійними навичками менеджера. Мінцберг віддав перевагу післядипломним програмам, які готують практикуючих менеджерів і зазначав, що студенти та випускники навіть найпрестижніших шкіл менеджменту, які мали мінімальний досвід у реальному менеджменті, не були готові до роботи менеджера. Він стверджував, що лише в професійній або післядипломній освіті, коли студенти є керівниками зі стажем роботи, знання викладачів-практиків перетворюються із загальної «академічної» інформації в ефективні управлінські професійні навички.

Третій підхід до розуміння організації – це культура самокерованих організацій. Основна особливість самоврядних організацій – радикальна децентралізація влади. На практиці це означає практично повну відсутність ієрархії управління в організації.

Вивчаючи історію теорії самоврядових організацій, М. Лі та А. Едмондсон виділили три ключові етапи: (1) створення теорій постбюрократичних організацій, (2) створення теорій гуманістичного управління та (3) створення теорії організаційної демократії [4]. З кожним новим етапом людина усвідомлювала, що ієрархія управління, яку тисячами років вважали базовою і єдиною можливою, насправді, не є найбільш успішною з точки зору ефективності. Організації, в яких управління децентралізоване та передається самим виконавцям, виявляється найбільш ефективною. Такі організації називались самоврядними організаціями.

Органи самоврядування визначаються трьома основними характеристиками:

1. Децентралізація влади є радикальною та системною. Ієрархічні відносини звітності між керівником та підлеглим (майже) повністю усунені, і працівники мають повне право приймати ключові рішення щодо своєї роботи.

2. Децентралізація влади відбувається у всій організації. Вищий менеджмент приймає лише кілька ключових рішень.

3. Децентралізація влади є формальною та системною. Неофіційно делеговані повноваження можуть бути відкликані в будь-який час, що є стримуючим фактором для підлеглих.

У самоврядових організаціях децентралізація влади кодифікується в чітко визначених організаційних принципах, які інституціоналізують спосіб самоуправління, що фактично забороняє керівникам здійснювати певні форми влади [2]. На даний момент самоуправляюча організація вважається найбільш емансипованою організацією, яка має найвищу ефективність самореалізації внутрішніх потенціалів.

У самоурядових організаціях ми знову спостерігаємо зміну розуміння природи, мислення та ролей загальних та професійних навичок. Перше місце відводиться академічній підготовці, яка максимально розкриває внутрішні потенціали людини, які в Стародавній Греції називають терміном «арете» [1]. Однак це не передбачає формування ні конкретного набору загальних навичок, ні набору управлінських навичок. Для самоврядових організацій загальні



навички та потенціал керівника не є визначальними. Термін «арете» передбачає розкриття набору основних якостей, які природно притаманні людині. Відповідність внутрішніх якостей зовнішнім проявам є причиною максимальної самоактуалізації людини в самокерованій організації. Ця ж причина є визначальною для:

- а) залучення людини до конкретної самоуправляючої організації, яка відповідає розкритим якостям «арете»;
- б) забезпечення ефективної роботи людини в цій організації;
- в) перенесення внутрішніх якостей («арестів») у професійні навички, а також їх постійне вдосконалення.

Насправді людина здійснює самоактуалізацію в середовищі, яке не тільки відповідає їх внутрішній природі, але і стимулює постійне вдосконалення та саморозвиток.

Як тільки навколишнє середовище перестає відповідати внутрішній природі людини і починає обмежувати прояви їх внутрішньої сутності, людина переходить до іншої самоврядної організації. Тобто самоуправляюча організація сама по собі створює та регулює лише певні сприятливі умови для самоактуалізації. У той час як люди, які потрапляють в цю організацію (а) або розвиваються за її умов, проявляючи свої найкращі якості, (б) або «витісняються» з організації іншими людьми, ареал яких більш повно розкривається в цьому середовищі, отже, самоактуалізація є більш ефективною та значною для цієї організації.

Таким чином, в результаті короткого аналізу трьох парадигм організації та історії їх розвитку культури ми виявили різне розуміння природи, мислення та ролей загальних та професійних управлінських навичок. Більше того, в деяких організаційних культурах ця різниця приходить до опозиції.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Bilohur V., Kravchenko O., Lishchuk-Torchynska T., Yukhymenko N. Generic and professional managerial skills: changing nature, thinking and roles (Загальні та професійні управлінські навички: зміна природи, мислення та ролей). *Scientific Bulletin of NMU / [National Mining University](#) «Dniprovs`ka politexnika»*, 2020, Contens №3. P. 151-156.
2. Horban O., Kravchenko O., Martych R., Yukhymenko N. The regulatory functions of education in behavioral models (Регулятивні функції виховання в поведінкових моделях). *Scientific Bulletin of NMU. [National Mining University](#) «Dniprovs`ka politexnika»*, 2019, Contens №3. P. 152-158.
3. Max Weber's Vision for Bureaucracy. Palgrave Macmillan, Cham. 2018.
4. Lee, M., Edmondson, A. Self-managing organizations: Exploring the limits of less-hierarchical organizing. *Research in Organizational Behavior Volume 37*, 2017. P. 35-58.

*Ярмолицька С. О., Коротюк З. М., Мерена Н. М.*

## **ВИКОРИСТАННЯ СТРЕС-МЕНЕДЖМЕНТУ У ПОСТКРИЗОВОМУ ВІДНОВЛЕННІ ОСОБИСТОСТІ**

«Ми знаємо те, чого не знали до ударів,  
— що ми можемо їх пережити»

*Сюзанна Ковен*

Сьогодні майже кожний відчуває на собі ознаки стресу, виснаження, втому та потребує підтримки і допомоги. Крім того, в житті людини періодично виникають ситуації, які стають випробовуванням стійкості для неї. Особливо в умовах, коли джерелами стресу є постійні новини з гарячих точок, проживання біля бойових дій, обстріли, повітряні тривоги, домашні конфлікти тощо. Саме такі несподівані довготривалі впливи сприяють загостренню соматичних хвороб, психічних розладів, бажання ізолюватися, формально виконувати будь-яку діяльність, зумовлюють виникнення непродуктивних стратегій подолання труднощів.

Через стресові події уявлення людини змінюються і зумовлюють зміни у поглядах на себе, власну діяльність, своє місце в світі, що призводить до більш вираженого психологічного стресу [2, с. 69]. Тоді травматична подія починає руйнувати вже існуючий досвід функціонування людини, якщо вона мириться із тим, що відбувається, пристосовується, і не прагне до позитивного.

Або ж, навпаки, неодноразове потрапляння людини у схожі несприятливі обставини поступово послаблює силу її стресових реакцій, оскільки задіюється адаптивний потенціал людини, вона звикає до обстрілів, неспання, самотності, передбачає можливі наслідки подій і реакції оточення, виробляє навички відповідного реагування [5, с. 10]. І відповідно старається відновитися, отримати позитивний досвід, коли стикається зі складними життєвими кризами або в результаті переживання травматичної події [2, с. 69; 5, с. 16]. Це явище називається «посттравматичне зростання» (Post-traumatic growth, PTG), яке ввели в науковий обіг у 1995 р. психологи та доктори філософії Річард Тедескі і Лоуренс Калхун як пояснення трансформації після травми [2, с.69; 4]. Це поняття часто вживають як синонім стресостійкості, яка визначається як складна інтегральна властивість особистості, що і забезпечує індивіду можливість переносити значні розумові, фізичні, вольові й емоційні навантаження, зберігаючи за цього ефективність функціонування [1, с. 4; 2, 75; с. 3, с. 6]. Але відмінність в тому, що посттравматичне відновлення особистості «відбувається за певний період часу в результаті активних зусиль для подолання психологічних труднощів, іноді навіть психічного захворювання» [4].

Серед життєвих криз, що призводять до посттравматичного зростання, можна виділити: онкологію, хвороби серця, ВІЛ, згвалтування, злочинні напади і військові зіткнення, паралічі, безпліддя, важкі особисті втрати, втрату житла внаслідок пожеж та інших стихійних лих, землетруси, авіакатастрофи.

Постраждалим від травматизації характерні: висока тривожність, відчуття постійної загрози, порушення сну, підвищена схильність до ризику, почуття нереальності того, що сталося, відчуття ізольованості від світу [5, с. 70].

Виділяють два основні шляхи розвитку стресових реакцій особистості: траєкторія опору, яка передбачає здатність людини вистояти із найменшими втратами, не зламатися під тиском стресора, траєкторія відновлювання, що свідчить про здатність людини повністю повернути собі ментальне здоров'я після травми, покращити власну адаптивність [5, с. 13].

Науковці виділяють три напрямки позитивних змін, які відбуваються в результаті травматичних подій:

- мобілізація прихованих можливостей особистості, які змінюють самовідчуття і роблять людину більш стійкою перед нинішніми та майбутніми життєвими драмами;

- травма зміцнює значущі взаємини;

- екзистенційний - зміни в життєвій філософії людини, її пріоритетів щодо сьогодення, майбутнього тощо [2, с. 70].

Таким чином, посттравматичне зростання – це можливий результат після травматичної події. Якщо людина переживає негативні стани, емоції після пережитого - це нормальні реакції на сьогодні, але якщо згодом ці негативні стани змінюються протягом певного часу і навіть покращується самопочуття на вищій рівень ніж це було до травми, - це вказує на постстресове зростання. І як свідчать дослідження - найкраще відновлюються ті, хто має мету, власний внутрішній ресурс, раніше набутий екстремальний досвід, у кого є підтримка і розуміння близького оточення [5, с. 15]. Така особистість не зосереджується на травматичних переживаннях, а повертається до нормального життя і демонструє психологічну пружність і стійкість. Для таких осіб життєві випробування не стають причиною подальшої глибокої травматизації. Для них травма – це джерело розвитку та психологічного благополуччя.

Проходячи кризові випробування, людина вчиться глибше розуміти власну роль, приймати самостійно і відповідально життєві рішення, краще аналізувати власне соціальне оточення. Посттравматичне зростання полягає у більш глибоких і щирих стосунках людини із значущими для неї людьми, у кращому розумінні себе, у переосмисленні сенсу життя, у вмінні цінувати кожний прожитий день, радіти дрібницям, у бажанні проявляти і розвивати власні здібності, робити те, що подобається, у підвищенні відчуття власної сили. Але не всі травми ведуть до зростання. Лише ті, на які людині вистачає її внутрішнього ресурсу для нового бачення, можливості переосмислити травму і знайти нові способи її подолання [5, с. 17].

Прихильники концепції посттравматичного зростання зосереджують свою увагу на стратегіях, які відрізняються від загальноприйнятих у прихильників формування стресостійкості [2, с. 71]. Зокрема, копінг-стратегія «заперечення» розглядається як «прийняття будь-якої ситуації», навіть якщо її змінити не можливо, як визнання того, що результат є, хоч він незмінний і не такий, до якого прагнула людина. Вона повинна прийняти ситуацію і йти далі за обраним

нею шляхом.

Ще одну стратегія - позитивний рефреймінг та гумор, однодумці концепції посттравматичного зростання змінили на когнітивне переструктурування – усвідомлення своїх негативних думок і трансформація їх у позитивний контекст. На відміну від позитивного рефреймінгу, який спрямований на зміну поглядів на пережиту травматичну ситуацію, щоб побачити її у позитивному контексті. Якщо людина ще й знайде комічне у травматичній ситуації (гумор) - це допоможе людині дистанціюватися від психотравмуючої події і ситуацію відпустити набагато простіше.

Отже, в сьогоденних умовах практики передбачають, що для активізації посттравматичного зростання потрібно:

- 1) змінити ставлення до воєнної травматизації - нове ставлення до стресових реакцій посилює імунітет до травматизації і сприяє появі нових практик посттравматичного зростання;
- 2) віднайти нові способи взаємодії з оточенням;
- 3) відновити здатність до пошуку смислу власного буття (радіти кожній миті життя, кожній повсякденній дрібниці);
- 4) посилити увагу до власної ролі у всьому, що відбувається, зміна ставлення до причин і наслідків певних подій у житті;
- 5) постійне самонавчання, зростання готовності до змін, більш конструктивне ставлення до власних помилок [5, с. 18].

Таким чином, не завжди психологічна травматизація особистості має негативні наслідки. Часто травма стає відправною точкою розвитку людини, підвищує її життестійкість, сприяє особистісному зростанню. Все залежить від того, який вона має внутрішній ресурс для того, щоб пережити кризу, змінити свій погляд на неї і, водночас, трансформувати себе, свої погляди, своє ставлення до події. Щоб активізувати посттравматичне зростання, потрібно розвивати вміння налагоджувати більш глибокі стосунків із значущими людьми, здійснювати самопізнання, аналізувати і використовувати набутий болісний досвід, застосовувати практики стрес-менеджменту у саморегуляції власних емоцій та поведінці для досягнення успіху в особистому житті.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Білова М. Е. Психологічні особливості осіб з різним рівнем стресостійкості (на прикладі працівників стресогенних професій) : автореф. дис на здобуття наук. ступеня: спец. 19.00.01 «Загальна психологія, історія психології» / М. Е. Білова ; Південноукр. держ. пед. ун-т ім. К. Д. Ушинського. О., 2007. 20 с.
2. Зливков В. Л., Лукомська С. О., Федан О. В. Психодіагностика особистості у кризових життєвих ситуаціях / В. Л. Зливков, С. О. Лукомська, О. В. Федан. К.: Педагогічна думка, 2016. 219 с.
3. Корольчук В. М. Психологія стресостійкості особистості: автореф. Дисна здобуття наук. ступеня: спец. 19.00.01 «Загальна психологія, історія психології» / В. М. Корольчук ; Ін-т психології ім. Г. С. Костюка АПН України. К., 2009. 40 с.

4. Психологічна підтримка та допомога дітям, які пережили травматичні події. Навчально-методичний посібник. URL: <https://rm.coe.int/manual-for-psychologists-web/1680a9754f>.

5. Соціально-психологічні технології відновлення особистості після травматичних подій : практичний посібник / [Т. М. Титаренко, М. С. Дворник, В. О. Климчук та ін.] Національна академія педагогічних наук України, Інститут соціальної та політичної психології. Кропивницький : Імекс-ЛТД, 2019. 220 с.

**УДК 373.3/5.07**

*Yakovyshyn R.*

## **ZARZĄDZANIE PLACÓWKAMI OŚWIATOWYMI: INNOWACYJNO-KREATYWNE ROZWIĄZANIA**

Współczesny świat bardzo szybko się rozwija i nie pozostawia innego wyboru jak tylko dostosować się do panujących wymagań. Każdy zawód wymaga kreatywnego myślenia. Bez twórczego podejścia nie da się rozwiązać większości problemów.

Zmiany w otoczeniu społecznym i ekonomicznym sprawiają, że model współczesnej szkoły musi odpowiadać potrzebą społeczeństwa i gospodarki. Rozwój sztucznej inteligencji rzuca wyzwania inteligencji człowieka. Wiele zawodów wymagających od pracownika przeciętnej umiejętności zostanie zastąpionych przez sztuczną inteligencję. Oferta systemu edukacji powinna nadążać za zmianami. Absolwenci polskich szkół powinni być zdolni do tworzenia innowacyjnych produktów i usług.

Krzysztof Schmidt definiuje kreatywność jako zdolność człowieka do generowania nowatorskich i oryginalnych pomysłów, które służą rozwiązywaniu różnorodnych problemów życia codziennego [1].

Kreatywność człowieka zakłada kierowanie się w swoich działaniach postawą proinnowacyjną. Zestaw przymiotów związanych z innowacyjnością człowieka to między innymi: otwartość na nowe rozwiązania, umiejętność uczenia się, gotowość do podejmowania ryzyka oraz postawa krytyczna wobec rzeczywistości. Potencjał człowieka charakteryzuje jego poziom kreatywności i jest bardzo ważny w kontekście wyzwań życiowych, osobistych i zawodowych. Celem kształcenia każdego człowieka jest przede wszystkim jego harmonijny rozwój we wszystkich sferach jego funkcjonowania. Liczy się nie tylko rozwój fizyczny, ale również społeczny, emocjonalny i umysłowy. Aby zaszczerpić wśród uczących się myślenie kreatywne należy budować zaplecze merytoryczne, ponieważ każdy człowiek posiada w sobie potencjał do bycia kreatywnym. Ludzie różnią się między sobą poziomem kreatywności, jednak każdy z nas generuje pomysły na nowe rozwiązania różnych problemów, odpowiada na wiele pytań oraz styka się z różnymi sytuacjami po raz pierwszy. Wysiłek, który podejmujemy w momencie zetknięcia się z czymś

nowym tu i teraz to właśnie kreatywność. Rozwijanie kreatywnego myślenia przynosi ogromne korzyści między innymi:

- większa pewność siebie,
- sprawne rozwiązywanie problemów,
- szacunek ze strony innych osób w naszym otoczeniu,
- inicjowanie i wprowadzanie zmian w otoczeniu.

Warto jednak pamiętać, że w pojęciu kreatywność zawiera się zarówno kreatywne myślenie jak i działanie. Każdy dobry pomysł należy zrealizować.

Coraz częściej nowe pomysły i rozwiązania stają się efektem zbiorowej kreatywności będącej wynikiem transferu wiedzy, zaangażowania i współpracy określonej grupy co przekłada się na bardziej twórcze i inspirujące środowisko pracy. Powstaje potrzeba kształtowania warunków do rozwoju grupowych form kreatywności i budowania kreatywnych zespołów pracowniczych.

Kreatywność staje się kluczową kompetencją, która powstaje w drodze własnego rozwoju oraz w procesie uczenia się. Kompetencje kluczowe to takie, które są uznawane za najważniejsze. Wspierają realizację misji i celów strategicznych, są przełożeniem na kształcenie zachowania, wartości, postaw, standardów postępowania.

W perspektywie całościowego uczenia się poprzez różne formy i struktury kształcenia. Parlament Europejski zdefiniował w 2006 r. osiem grup kompetencji stanowiących połączenie wiedzy, umiejętności i postaw odpowiednich do sytuacji, których wszystkie osoby potrzebują do samorealizacji i rozwoju osobistego. W związku z dynamicznymi zmianami zachodzącymi wokół nas w tym coraz większą rolę technologii, kompetencje kluczowe są bardzo ważne. Kreatywność oraz inne umiejętności takie jak krytyczne myślenie, rozwiązywanie problemów, praca zespołowa, umiejętności komunikacyjne i negocjacyjne, umiejętności analityczne, umiejętności międzykulturowe.

Posiadając kompetencje kluczowe człowiek jest w stanie wprowadzać w życie efekty nauki. Kreatywność jest aktem praktycznym, polegającym na wprowadzanie w życie tego co powstało w wyobraźni człowieka. W związku z tym bycie kreatywnym związane jest z działaniem na które wpływ mają: wiedza, zdolności intelektualne, motywacja oraz sprzyjające warunki. Według R. J. Arendsa „Od nauczycieli XXI wieku będzie się żądać władania obszernym zasobem wiedzy: przedmiotowej, pedagogicznej, społecznej i z zakresu kultury, będą oni musieli stać się refleksyjnymi twórcami i profesjonalistami” [2].

W tworzeniu warunków do zaspokajania potrzeby bycia kreatywnym ważną rolę pełni edukacja. Kształcenie kreatywnych oraz twórczych kadr kierowniczych to wyzwanie dla systemu edukacji na poziomie wyższym. Szkoły potrzebują dobrze wykształconych i kompetentnych dyrektorów. Zapotrzebowanie na wykwalifikowaną kadrę realizowane jest poprzez kształcenie ustawiczne, które odbywa się w szkołach wyższych. Uczelnie powinny zapewnić odpowiednią podaż absolwentów o kwalifikacjach i umiejętnościach oczekiwanych przez rynek pracy.

Nabywanie kompetencji zarządzających przez nauczyciela jest bardzo ważne gdyż współczesny pedagog staje się tym kto kształci, wychowuje i rozwija znajdujących

się pod jego opieką. Dyrektor placówki oświatowej w relacjach z uczniami i nauczycielami kształtuje osobowość i świat wartości, dlatego też powinien zachować postawę wybitnie humanistyczną, postępować zgodnie z zasadami demokracji. Od takiej osoby wymaga się reprezentowania zachowań opartych na znajomości ojczyzestego kraju, głoszenia i przestrzegania zasady tolerancji wobec różnych postaw. W zdecydowanej mierze od nauczyciela –dyrektora zależy efektywność wszelkich działań dydaktyczno-wychowawczych. W zawodzie tym nie sposób oddzielić obowiązków zawodowych od obowiązków społecznych, są ważne i dotyczą identyfikacji ze szkołą i pracą pedagogiczną. J. Sempruch uważa, że nauczyciel musi być świadomy moralnej odpowiedzialności za skutki swego postępowania, być przygotowany do dialogu kultur, zrozumienia odrębności i tożsamości kulturowych różnych środowisk, narodów oraz do wrastania w dziedzictwo kultury narodowej i światowej [3].

Współczesność wskazuje na takie zjawiska i warunki jak konieczność poznania teraźniejszości, patrzenia w przyszłość i przewidywania zmian społecznych. J. Legowicz nakłada na nauczyciela obowiązek ciągłego umysłowego przeobrażania się i doskonalenia. Uznaje, że nauczyciel w procesie wychowania przekazuje siebie, dlatego też przed społeczeństwem ponosi moralną odpowiedzialność za swój umysłowy sposób bycia, za swoją postawę intelektualną, za swój poziom teoretyczny, za sposobność swoich myśli, rzetelność w ich udzielaniu, za siłę swojego umysłu i jego sprawność [4].

Problematyka związana z kreatywnym i innowacyjnym zarządzaniem placówkami oświatowymi powinna być włączona w zakres przygotowania nauczycieli do pracy w szkole. Nauczyciel musi posiadać wiedzę psychologiczną i socjologiczną. Posiadać kompetencje do społecznego komunikowania, umiejętność prowadzenia rozmowy, dialogu, dyskusji, instruowania, zlecania zadań, doradzania, przemawiania, negocjacji, przekazywania wiedzy, świadomej akceptacji wartości nadrzędnych, podmiotowość każdego członka społeczeństwa, pokojowych form rozwiązywania sporów i konfliktów, tolerancji.

Niezbędna w przygotowaniu do zawodu nauczyciela, który będzie pełnił funkcję zarządzającą staje się uczciwa prezentacja demokracji, która wymaga podkreślenia, że nie istnieją żadne doskonałe formy ustrojowe, które pozwoliłyby rozwiązywać wszystkie ludzkie problemy. Nauczyciel, który zarządza placówką powinien być przekonany, że wartości lub idee, w które sam wierzy mają charakter uniwersalny, są powszechnie aprobowane i że można je przekazywać jako oczywiste. Literatura dowodzi, że zawód nauczyciela przechodzi nieustanne przeobrażenia zarówno w sposobie jego wykonywania jak i społecznej pozycji. Tylko nauczyciel świadomy ogromu odpowiedzialności jaka na nim ciąży może skutecznie funkcjonować w sytuacjach dydaktyczno-wychowawczych oraz oddziaływać na postawy środowiska szkolnego. Wiele obszarów działań zależy od zespołu przekonań regulujących przede wszystkim zachowania postulowane przez role zawodowe, które nie poddają się skutecznej kontroli formalnej. Stąd tak ważne jest odpowiednie przygotowanie kadry zarządzającej. Nowoczesnemu społeczeństwu nie wystarczy by nauczyciel w pracy opierał się na intuicji czy własnych upodobaniach. Dzisiejszy nauczyciel ma

obowiązek posługiwać się sposobami, których skuteczność została dowiedziona i podobnie jak przedstawiciele innych profesji obowiązuje go utrzymanie uznanych standardów zawodowych. W tym miejscu można przytoczyć poglądy H. Bednarskiego, który twierdzi, że nauczyciel ma bowiem nie tylko coraz lepiej przekazywać uczniom wiedzę, lecz chcieć i umieć przygotować uczniów do jej samodzielnego poszukiwania a także kształtować przekonania i charaktery –czyli wychowywać [5].

Nauczyciel na stanowisko dyrektora przygotowany jest do pracy w oparciu o warsztaty i treningi rozwijające kompetencje i umiejętności pedagogiczne. Staje się on wzorem postępowania, autorytetem godnym naśladowania. Zagadnienia te włączane są w program studiów ponieważ działanie praktyczne przynosi pożądane efekty. Jak pisze S. Kaczor «Praktyka w każdym miejscu jest najważniejszym procesem kształcenia» [6].

Od absolwentów studiów pedagogicznych oczekuje się dobrego przygotowania teoretycznego, umiejętnego programowania i planowania, wzbudzania motywacji uczenia się. Działanie pedagogiczne obejmuje szerokie zastosowanie metody indywidualizacji na stworzeniu każdemu maksymalnie korzystnych warunków dla własnego rozwoju i osiągnięcia sukcesu odpowiednio do jego możliwości intelektualnych. Przygotowanie nauczyciela do pełnienia zadań dyrektora jest oparte na wnikliwej analizie jego predyspozycji.

Absolwent studiów podyplomowych w specjalności «Zarządzanie placówkami oświatowymi» nabywa wiedzę z zakresu: psychologicznych aspektów zarządzania, rozwoju zawodowego pracowników, systemów edukacji w Polsce i innych krajach, psychologicznych mechanizmów życia w placówce oświatowej, pracy zespołowej z elementami komunikacji interpersonalnej, prawa pracy i prawa oświatowego.

Nabywa umiejętności: planowania i organizowania pracy dydaktyczno-wychowawczej, oceniania pracy nauczycieli, projektowania pracy szkoły, przeprowadzania zadań z zakresu nadzoru pedagogicznego i awansu zawodowego nauczycieli, kierowania zespołami pracowniczymi, zarządzania finansami w placówce oświatowej, kierowania placówką oświatową w warunkach gospodarki rynkowej, prezentowania wyników swojej pracy, radzenia sobie z porażkami, generowania pomysłów i rozwiązań należących do różnych kategorii, obdarzania innych nauczycieli odpowiedzialnością za odcinki działań, na których mogą wykazać się umiejętnościami przywódczymi.

W zakresie kompetencji społecznych absolwent: wykorzystuje zdobytą wiedzę i umiejętności do prawidłowego zarządzania placówką oświatową, systematycznie współpracuje z nauczycielami, rodzicami, uczniami oraz środowiskiem lokalnym, wykazuje empatię wobec podmiotów funkcjonujących w placówce, systematycznie podnosi swoje kwalifikacje.

Tak przygotowany nauczyciel może pełnić funkcję dyrektora placówki oświatowej.

### **Bibliografia**

1. Arends R. J., *Uczymy się nauczać*, Warszawa 1998.
2. Bednarski H., *Reforma edukacji. Uwarunkowania społeczne, kulturowe*



i polityczne. Prace naukowe 1[6]2000 pod red. H. Bednarskiego i S. Ośko, Radom.

3. Kaczor S., Kształcenie nauczycieli do realizacji celów nauczania i wychowania. W: F. Szlosek [red.], Kształcenie nauczycieli a reforma edukacji w Polsce, Radom 2000.

4. Legowicz J., O nauczycielu. Filozofia nauczania i wychowania, Warszawa 1975.

5. Sempruch J., Aksjologia w kształceniu i działaniu nauczycieli zreformowanej szkoły, Nowa Szkoła, 2000.

6. Szmidt K., ABC kreatywności, Warszawa 2010.

## ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ

**Бабовал Діана Сергіївна**, студентка фізико-математичного факультету ТНПУ імені В. Гнатюка.

**Бабовал Надія Ростиславівна**, доцент кафедри менеджменту і методології освіти Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат економічних наук.

**Барладин Павло Михайлович**, аспірант спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки, освітньо-наукова програма «Освітні, педагогічні науки» Західноукраїнського національного університету.

**Білоус Ірина Ігорівна**, доцент кафедри освітології і педагогіки Західноукраїнського національного університету, кандидат економічних наук, доцент.

**Богущ Максим Борисович**, аспірант спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки, освітньо-наукова програма «Освітні, педагогічні науки» Західноукраїнського національного університету.

**Бойко Ірина Іванівна**, завідувачка кафедри психології КЗ «Житомирський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти» Житомирської обласної ради, кандидат психологічних наук, доцент.

**Борисенко Наталія Олексіївна**, проректор з навчально-виховної роботи, Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди, кандидат педагогічних наук, доцент.

**Брик Роман Степанович**, доцент, в.о. завідувача кафедри менеджменту і методології освіти Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат педагогічних наук.

**Василькевич Ярослава Зіновіївна**, доцент кафедри психології Університету Григорія Сковороди в Переяславі, кандидат психологічних наук, доцент.

**Вітенко Ігор Михайлович**, заступник директора з науково-методичної роботи та міжнародного співробітництва Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат географічних наук.

**Гайда Василь Ярославович**, методист відділу методики навчальних предметів природничо-математичного циклу, технологій та фізичної культури Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти, доктор філософії.

**Герасимчук Галина Ігорівна**, методист відділу організаційно-методичної та інформаційно-видавничої діяльності Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

**Главацька Ольга Леонідівна**, доцент кафедри освітології і педагогіки Західноукраїнського національного університету, кандидат педагогічних наук, доцент.

**Городецька Оксана Володимирівна**, доцент кафедри менеджменту і методології освіти Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат педагогічних наук.

**Гревцева Євгенія Олександрівна**, доцент кафедри менеджменту освіти та психології Запорізького обласного інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат наук з державного управління, доцент.

**Гречаник Олена Євгенівна**, завідувач кафедри наукових основ управління Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди, кандидат педагогічних наук, доцент.

**Грицюк Павло Васильович**, студент магістратури групи мнСОТНТ-22 інженерно-педагогічного факультету ТНПУ імені В. Гнатюка.

**Грицюк Ярослав Іванович**, здобувач 2 курсу магістратури спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки, освітньо-професійна програма «Управління закладами освіти» Західноукраїнського національного університету.

**Жижій Ольга Василівна**, директор Багринівського закладу дошкільної освіти Кам'янецької сільської ради, Чернівецького району, Чернівецької області.

**Жизномірська Оксана Ярославівна**, доцент кафедри педагогіки і психології та інклюзивної освіти Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат психологічних наук.

**Зубаль Ірина Миколаївна**, методист відділу дошкільної та початкової освіти Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

**Іванов Дмитро Сергійович**, студент першого курсу, факультету інформаційно-аналітичних технологій та менеджменту Харківського національного університету радіоелектроніки.

**Іванова Ольга Анатоліївна**, проректор з науково-дослідної роботи Харківського гуманітарного університету «Народна українська академія», кандидат економічних наук, доцент.

**Іваночко Ольга Василівна**, методист відділу дошкільної та початкової освіти Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

**Івасечко Олена Борисівна**, вихователь-методист ЗДО № 20 «Дзвіночок» Кам'янець-Подільської міської ради Хмельницької області.

**Кавецький Віктор Євгенович**, доцент, в.о. завідувача кафедри педагогіки і психології та інклюзивної освіти Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат педагогічних наук, доцент.

**Кікінежді Оксана Михайлівна**, професор кафедри психології ТНПУ імені В. Гнатюка, доктор психологічних наук, професор.

**Колодійчук Любомир Семенович**, доцент кафедри електротехнологій та експлуатації енергообладнання ВП НУБіП України «Бережанський агротехнічний інститут», кандидат педагогічних наук, доцент.

**Колодійчук Олег Ярославович**, доцент кафедри змісту і методик навчальних предметів Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат педагогічних наук.

**Коневич Оксана Юріївна**, здобувачка 2 курсу магістратури спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки, освітньо-професійна програма «Управління закладами освіти» Західноукраїнського національного університету.

**Коненко Лариса Богданівна**, методист, в.о. завідувача відділу дошкільної та початкової освіти Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

**Корицька Галина Романівна**, доцентка кафедри змісту і методик навчальних предметів Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидатка філологічних наук, доцентка.

**Корман Марія Михайлівна**, доцент кафедри педагогіки і психології та інклюзивної освіти Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат історичних наук, доцент.

**Корнілова Тетяна Борисівна**, завідувачка лабораторії змісту та моніторингу якості післядипломної освіти факультету підвищення кваліфікації, викладач кафедри педагогіки й андрагогіки КЗ «Житомирський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти» Житомирської обласної ради.

**Коротюк Зоряна Михайлівна**, методист, в.о. завідувача навчально-методичного центру психологічної служби і соціальної роботи Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

**Кричківська Оксана Василівна**, доцент кафедри освітології і педагогіки Західноукраїнського національного університету, кандидат педагогічних наук, доцент.

**Куриш Наталія Костянтинівна**, в.о. директора КЗ «Інститут післядипломної педагогічної освіти Чернівецької області», кандидат педагогічних наук.

**Кухтяк Сніжана Богданівна**, методист відділу дошкільної та початкової освіти Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти, магістр.

**Левченко Леся Юріївна**, доцент кафедри філософії і соціальної антропології імені професора І. П. Стогнія Університету Григорія Сковороди в Переяславі, кандидат філософських наук, доцент.

**Левченко Фессалоніка Григорівна**, провідний науковий співробітник відділу STEM-освіти Інституту педагогіки НАПН України, кандидат педагогічних наук, доцент.

**Литвиненко Олеся**, здобувачка 1 курсу магістратури спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки, освітньо-професійна програма «Управління закладами освіти» Західноукраїнського національного університету.

**Лук'янчук Галина Ярославівна**, старший викладач кафедри менеджменту освіти Волинського інституту післядипломної педагогічної освіти.

**Лук'янчук Евеліна Анатоліївна**, методист обласного науково-методичного центру моніторингових досліджень якості освіти КЗ «Запорізький обласний інститут післядипломної педагогічної освіти» Запорізької обласної ради.

**Лютко Оксана Михайлівна**, заступник директора з науково-методичної роботи Рівненського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат філософських наук, доцент.

**Магера Тетяна Володимирівна**, методист, в.о. заступника директора з науково-педагогічної та виховної роботи Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

**Мармаза Олександра Іванівна**, професор кафедри наукових основ управління Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди, кандидат педагогічних наук, професор.

**Марфут Лілія Максимівна**, методист центру моніторингу якості освіти, ЗНО та аналітичної діяльності Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

**Матейко Роман**, здобувач 2 курсу магістратури спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки, освітньо-професійна програма «Управління закладами освіти» Західноукраїнського національного університету.

**Мерена Надія Михайлівна**, методист навчально-методичного центру психологічної служби і соціальної роботи Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

**Мочук Оксана Богданівна**, методист центру інформатики, інформаційно-комунікаційних технологій і дистанційної освіти Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

**Німко Наталія Михайлівна**, методист центру інформатики, інформаційно-комунікаційних технологій і дистанційної освіти Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

**Олексюк Олеся Романівна**, доцент кафедри змісту і методик навчальних предметів Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат педагогічних наук.

**Онаць Олена Миколаївна**, завідувачка відділу економіки та управління ЗСО Інституту педагогіки НАПН України, кандидат педагогічних наук, старший науковий співробітник.

**Онищук Людмила Зеновійвна**, методист, в.о. завідувача центру моніторингу якості освіти, ЗНО та аналітичної діяльності Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

**Палінська Наталія Зорянівна**, вчитель вищої категорії, старший вчитель Бережанського ліцею імені Віталія Скакуна.

**Петровський Олександр Миколайович**, директор Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат історичних наук, доцент.

**Пида Василь Петрович**, здобувач 2 курсу магістратури спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки, освітньо-професійна програма «Управління закладами освіти» Західноукраїнського національного університету.

**Півторак Лілія Мирославівна**, директор Язловецької ЗОШ I-III ступенів.

**Півторак Надія Андріївна**, студентка Західноукраїнського національного університету.

**Побережник Світлана Степанівна**, викладач кафедри методики викладання навчальних предметів КЗ «Житомирський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти» Житомирської обласної ради.

**Поляк Олександра Василівна**, доцент кафедри педагогіки, психології та теорії управління освітою КЗ «Інститут післядипломної педагогічної освіти Чернівецької області», кандидат наук з державного управління.

**Радецька Ірина В'ячеславівна**, доцент кафедри менеджменту освіти Волинського інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат економічних наук, доцент.

**Ребуха Лілія Зіновіївна**, завідувач кафедри освітології і педагогіки Західноукраїнського національного університету, доктор педагогічних наук, професор.

**Ренькас Броніслава Мирославівна**, заступник директора з науково-методичної роботи, професор кафедри суспільно-гуманітарних дисциплін КЗ «Житомирський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти» Житомирської обласної ради, кандидат педагогічних наук.

**Рик Микола Сергійович**, старший викладач кафедри філософії і соціальної антропології імені професора І. П. Стогнія Університету Григорія Сковороди в Переяславі, кандидат філософських наук.

**Рик Сергій Миколайович**, завідувач кафедри філософії і соціальної антропології імені професора І. П. Стогнія Університету Григорія Сковороди в Переяславі, кандидат філософських наук, доцент.

**Рисан Максим**, здобувач 1 курсу магістратури спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки, освітньо-професійна програма «Управління закладами освіти» Західноукраїнського національного університету.

**Рогоза Валентин Володимирович**, завідувач відділу STEM-освіти Інституту педагогіки НАПН України, кандидат педагогічних наук.

**Сіткар Віктор Ілліч**, доцент кафедри педагогіки і психології та інклюзивної освіти Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат психологічних наук, доцент.

**Сіткар Степан Вікторович**, викладач кафедри машинознавства та транспорту ТНПУ імені В. Гнатюка, кандидат педагогічних наук.

**Сотнічук Інна Анатоліївна**, вчитель української мови та літератури середньої загальноосвітньої школи № 96 Дніпровської міської ради.

**Софілканич Ігор Вадимович**, здобувач 2 курсу магістратури спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки, освітньо-професійна програма «Управління закладами освіти» Західноукраїнського національного університету.

**Стрийвус Наталія Богданівна**, методист, в.о. завідувача відділу організаційно-методичної та інформаційно-видавничої діяльності Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

**Стрілецька Софія Володимирівна**, здобувачка 2 курсу магістратури спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки, освітньо-професійна програма «Управління закладами освіти» Західноукраїнського національного університету.

**Темченко Ольга Василівна**, доцент кафедри наукових основ управління Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди, кандидат педагогічних наук, доцент.

**Харченко Лариса Миколаївна**, доцент кафедри філософії і соціальної антропології імені професора І. П. Стогнія Університету Григорія Сковороди в Переяславі, кандидат філософських наук, доцент.

**Унгурян Ірина Корнеліївна**, завідувач кафедри педагогіки, психології та теорії управління освітою КЗ «Інститут післядипломної педагогічної освіти Чернівецької області», кандидат педагогічних наук.

**Черній Олена Віталіївна**, методист кафедри педагогіки і психології та інклюзивної освіти Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

**Четвертак Тетяна Олексіївна**, директор Комунальної установи Тернопільської обласної ради «Центр аналітично-методичного та матеріально-технічного забезпечення розвитку освітніх закладів області».

**Чижевський Борис Григорович**, провідний науковий співробітник відділу економіки та управління загальною середньою освітою Інституту педагогіки Національної академії педагогічних наук України, кандидат педагогічних наук, заслужений працівник освіти України.

**Шайнюк Юрій Чеславович**, заступник директора з питань моніторингу якості освіти та зовнішнього незалежного оцінювання Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

**Швидун Людмила Тарасівна**, старший викладач кафедри філософії КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради.

**Шевчук Тетяна Олегівна**, учитель фізики Кременецької ЗОШ І-ІІІ ступенів № 4 Кременецької міської ради Тернопільської області.

**Шипович Аліна**, здобувачка 2 курсу магістратури спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки, освітньо-професійна програма «Управління закладами освіти» Західноукраїнського національного університету.

**Юхименко Наталія Федорівна**, доцент кафедри філософії і соціальної антропології імені професора І. П. Стогнія Університету Григорія Сковороди в Переяславі, кандидат філософських наук, доцент.

**Ярмолицька Світлана Олегівна**, методист навчально-методичного центру психологічної служби і соціальної роботи Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

**Ящишин Ірина Василівна**, заступник директора Комунальної установи Тернопільської обласної ради «Центр аналітично-методичного та матеріально-технічного забезпечення розвитку освітніх закладів області».

**Yakovyshyn Ruslan**, profesor nadzw., dr nauk pedagogicznych, rektor Lubelska Szkoła Wyższa w Rykach (Polska).



Підписано до друку 11.12.2023.  
Формат 60x 84/16. Гарнітура Times New Roman.  
Папір офсетний 70 г/м<sup>2</sup>. Друк електрографічний.  
Умов.-друк. арк. 8,13. Обл.-вид. арк. 8,88  
Тираж 100 примірників. Замовлення № 12/21/1-78.

**Видавець та виготувач:**

ФОП Осадца Ю.В  
м. Тернопіль, вул. 15 Квітня, 2Д/10  
тел. (097) 988-53-23

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до державного  
реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів видавничої продукції  
серія ТР № 46 від 07 березня 2013 р.*