

УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ



**ВІСНИК
ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ
ОСВІТИ**

*Серія
«Педагогічні науки»*

*Київ – 053
вул. Січових Стрільців, 52-А*

*Збірник наукових праць
Випуск 14(43)*

ISSN 2218-7650

DOI: 10.37321

ID 47812

[https://doi.org/10.32405/2218-7650-2020-14\(43\)](https://doi.org/10.32405/2218-7650-2020-14(43))

Міністерство освіти і науки України
Національна академія педагогічних наук України
Державний заклад вищої освіти
«Університет менеджменту освіти»

ВІСНИК ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ

Збірник наукових праць
Випуск 14(43)

Серія «Педагогічні науки»

Освіта/Педагогіка: 01; код спец.: 011, 012, 013, 014, 015, 016

Внесений до переліку наукових фахових видань у галузі педагогічних наук рішенням Атестаційної колегії Міністерства освіти і науки України від 28 грудня 2019 року № 1643 (додаток 4 Серія «Педагогічні науки» (Категорія «Б»

Видання індексується:

IndexCopernicus;

Infobaseindex;

SJIF (Impact Factor);



Akademic Resource Index;



CiteFactor;

Edition is indexed: Google Scholar;

Національна бібліотека ім. В. І. Вернадського

<http://nbuv.gov.ua/j-tit/vrorn>;



Норвезький Реєстр наукових журналів

Київ
2020

УДК 378.091.046-021.68(082)

Свідоцтво про державну реєстрацію: серія КВ № 22072-11972ПП від 22 квітня 2016 р.

Затверджено Вченою радою
ДЗВО «Університет менеджменту освіти»
(протокол № 11 від 25 листопада 2020 р.)

Головний редактор

Віктор Олійник, д-р пед. наук, проф., дійсний член НАПН України. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2576-0722>

Заступник головного редактора:

Олег Спірін, д-р пед. наук, проф. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9594-6602>

Відповідальний секретар:

Оксана Ануфрієва, канд. пед. наук, доцент. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8465-1681>

Редакційна колегія:

Олександр Галус, д-р пед. наук, проф.; **Олена Глазунова**, д-р пед. наук, доцент; **Оксана Дубініна**, канд. пед. наук, доцент; **Ольга Єжова**, д-р пед. наук, проф.; **Микола Кириченко**, д-р філософії, член-кор. Нац. Академії наук вищої освіти України; **Наталія Клокар**, д-р пед. наук, проф.; **Катерина Колос**, д-р пед. наук, проф.; **Василь Олло**, канд. пед. наук; **Ольга Пінчук**, канд. пед. наук; **Лариса Петренко**, д-р пед. наук, проф.; **Десіна Каракацані**, проф. Департаменту соц. та освіт. політики Ун-ту Пелопоннесу, Корінф, Грецька Республіка.

Асоційовані редактори:

Ірина Андрушук, д-р пед. наук, доцент; **Віктор Гладуш**, д-р пед. наук, проф.; **Зоя Рябова**, д-р пед. наук, проф.; **Лариса Сергеева**, д-р пед. наук, проф.; **Вікторія Сидоренко**, д-р пед. наук, доцент; **Ірина Сіданіч**, д-р пед. наук, доцент; **Тамара Сорочан**, д-р пед. наук, проф.; **Ганна Тимошко**, д-р пед. наук, проф.; **Маріола Міровська**, д-р гуманітарних наук у галузі педагогіки, доцент, Ченстохова, Республіка Польща; **Ширинбой Олімов**, д-р пед. наук, проф., Бухара, Республіка Узбекистан.

Технічний редактор: Яніна Васильченко

Вісник післядипломної освіти: зб. наук. праць / НАПН України ДЗВО «Ун-т менедж. освіти»; голов. ред. В. Олійник; редкол.: О. Галус [та ін.]. — Київ: Юстон, 2020. — Вип. 14(43). — 124 с. — (Серія «Педагогічні науки») (Категорія «Б»).

ISBN 978-617-7854-42-4

У збірнику висвітлюються актуальні проблеми загальної і професійної освіти. Представлено результати досліджень з історії педагогіки, методології освіти, теоретичних і методичних аспектів навчання та виховання, формування професійних компетентностей фахівців у галузі освіти, підвищення якості освіти.

Для науковців, педагогічних і науково-педагогічних працівників, керівників закладів вищої освіти, методистів, викладачів і слухачів закладів післядипломної освіти.

УДК 378.091.046-021.68(082)

ISBN 978-617-7854-42-4

© ДЗВО «Університет менеджменту освіти», 2020

ISSN 2218-7650

DOI: 10.37321

ID 47812

[https://doi.org/10.32405/2218-7650-2020-14\(43\)](https://doi.org/10.32405/2218-7650-2020-14(43))

Ministry of Education and Science of Ukraine
National Academy of Educational Science of Ukraine
State Institution of Higher Education
«University of Educational Management»

BULLETIN OF POSTGRADUATE EDUCATION

Collection of scientific papers
Issue 14(43)

Educational Sciences Series
Education/Pedagogy: 01; spec code: 011, 012, 013, 014, 015, 016

Listed in the list of scientific professional publication
in the field Pedagogical sciences Decision of the Appraisal
Board Ministry of Education and Science of Ukraine
Resolution of the Presidium of HAC of Ukraine
№ 1643 of 28.12.2019 (dod. № 4
Educational Sciences Series (Category «B»)

Edition is indexed:

IndexCopernicus;

Infobaseindex;

SJIF (Impact Factor);



Academic Resource Index;



CiteFactor;

Edition is indexed: Google Scholar;

National Library of them V. I. Vernadsky

<http://nbuv.gov.ua/j-tit/vpopn>



Norwegian Register of Scientific Journals

Kyiv
2020

UDC 378.091.046-021.68(082)

Registration certificate KV No 22072-11972PR dated 22.04.2016.

Approved by the Academic Council
SIHE «University of educational management»
(protocol № 11 dated 25 November 2020)

Editor-in-Chief

Victor Oliynyk, Doctor of Sciences in Pedagogy, Professor, Full Member (Academician) of NAES of Ukraine.
ORCID: <https://orcid.org/0900-0002-2576-0722>.

Deputies Editor:

Oleg Spirin, Doctor of Sciences in Pedagogy, Prof. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9594-6602>.

Executive secretary:

Oksana Anufrieva, PhD of Ped. Sciences, Associate Prof. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8465-1681>.

Members of Editorial Board:

Alexander Halus, Doctor of Sciences in Pedagogy, Professor; **Olena Glazunova**, Doctor of Sciences in Pedagogy, Associate Professor; **Oksana Dubinina**, PhD of Pedagogical Sciences, Associate Professor; **Olga Yezhova**, Doctor of Sciences in Pedagogy, Professor; **Mykola Kyrychenko**, Doctor of Philosophy, Corresponding Member (Academician) of Higher Education National Academy of Sciences of Ukraine; **Nataliia Klokar**, Doctor of Sciences in Pedagogy, Professor; **Catherine Kolos**, Doctor of Sciences in Pedagogy, Professor; **Vasyl Olo**, PhD of Pedagogical Sciences; **Olga Pinchuk**, PhD of Pedagogical Sciences; **Iarisa Petrenko**, Doctor of Sciences in Pedagogy, Professor; **Despina Karakatsani**, Professor of the Department of Social and Educational Policy of the University of Peloponnesus, Corinth, Republic of Greece.

Associate editors:

Iryna Androshchuk, Doctor of Sciences in Pedagogy, Professor; **Victor Hladush**, Doctor of Sciences in Pedagogy, Professor; **Zoya Ryabova**, Doctor of Sciences in Pedagogy, Professor; **Larysa Serheieva**, Doctor of Sciences in Pedagogy, Professor; **Viktoriia Sydorenko**, Doctor of Sciences in Pedagogy, Associate Professor; **Iryna Sidanich**, Doctor of Sciences in Pedagogy, Associate Professor; **Tamara Sorochan**, Doctor of Sciences in Pedagogy, Professor; **Anna Tymoshko**, Doctor of Sciences in Pedagogy, Professor; **Mariola Mirovska**, Doctor of Humanities in the field of Pedagogy, Associate Professor, Częstochowa, Republic of Poland; **Shirinboy Olymov**, doctor of pedagogical sciences, professor, Bukhara, Republic of Uzbekistan.

Technical Editor: Yanina Vasilchenko

Bulletin of Postgraduate education: collection of scientific papers / NAES of Ukraine SIHE «University of Educational Management»; Editor-in-Chief V. Oliynyk; Editorial board : A. Halus [and others]. — Kyiv: Yuston, 2020. — Issue 14(43). — 124 p. — (Educational Sciences Series) (Category «B»).

ISBN 978-617-7854-42-4

The collection covers current problems of general and vocational education. The results of researches on the history of pedagogy, methodology of education, theoretical and methodical aspects of teaching and education, formation of professional competencies of specialists in the field of education, improvement of the quality of education are presented.

For scientists, pedagogical and scientific and pedagogical workers, heads of institutions of higher education, methodologists, teachers and students of institutions of postgraduate education.

UDC 378.091.046-021.68(082)

ISBN 978-617-7854-42-4

© SIHE «University of educational management», 2020



Серія «Педагогічні науки»

Освіта/Педагогіка: 01; код спец.: 011, 012, 013, 014, 015, 016

Educational Sciences Series

Education/Pedagogy: 01; spec code: 011, 012, 013, 014, 015, 016

ЗМІСТ

<i>Відомості про авторів</i>	8
<i>Аверіна Катерина.</i> Гармонізація відносин університет-студент засобами позанавчальної соціальної активності фахівців соціономічних професій https://doi.org/10.32405/2218-7650-2020-14(43)-10-28	10
<i>Базелюк Василь, Артюшенко Анастасія.</i> Авторитет керівника школи та його вплив на педагогічний колектив https://doi.org/10.32405/2218-7650-2020-14(43)-29-43	29
<i>Верітов Олександр.</i> Дизайн та аналіз результатів експерименту з впровадження методичної системи формування підприємницької культури https://doi.org/10.32405/2218-7650-2020-14(43)-44-65	44
<i>Мінтій Ірина, Шокалюк Світлана, Литвинова Світлана, Пінчук Ольга.</i> Проектування електронних навчальних курсів на основі типового moodle-курсу університету https://doi.org/10.32405/2218-7650-2020-14(43)-66-84	66
<i>Михнюк Сергій.</i> Структура готовності майбутніх соціальних працівників до педагогічної взаємодії https://doi.org/10.32405/2218-7650-2020-14(43)-85-105	85
<i>Оксенюк Оксана, Шевчук Олена.</i> Інноваційні практики вдосконалення розвитку управлінської компетентності керівника закладу освіти https://doi.org/10.32405/2218-7650-2020-14(43)-106-122	106

CONTENT

<i>Information about the authors</i>	8
<i>Kateryna Averina.</i> Harmonization of university-student relations means of extracurricular social activity of socioeconomic professionals https://doi.org/10.32405/2218-7650-2020-14(43)-10-28	10
<i>Vasyl Bazeliuk, Anastasia Artyushenko.</i> Authority of the school leader and his influence on the pedagogical team https://doi.org/10.32405/2218-7650-2020-14(43)-29-43	29
<i>Alexander Veritov.</i> Design and analysis of the results of the experiment on the implementation of the methodological system to form entrepreneurial culture https://doi.org/10.32405/2218-7650-2020-14(43)-44-65	44
<i>Iryna Mintii, Svitlana Shokaliuk, Svitlana Lytvynova, Olga Pinchuk.</i> The design of electronic educational courses on the basis of a typical moodle course https://doi.org/10.32405/2218-7650-2020-14(43)-66-84	66
<i>Serhii Mykhniuk.</i> Structure of preparedness of future social workers for pedagogical interaction https://doi.org/10.32405/2218-7650-2020-14(43)-85-105	85
<i>Oksana Oksenyuk, Olena Shevchuk.</i> Innovative practices for improving the development of management competence of the head of educational institution https://doi.org/10.32405/2218-7650-2020-14(43)-106-122	106

Відомості про авторів

Аверіна Катерина Сергіївна, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри дошкільної освіти і соціальної роботи Мелітопольського державного педагогічного університету імені Богдана Хмельницького. Мелітополь, Україна.

Артюшенко Анастасія Сергіївна, студентка 2 курсу магістратури кафедри управління та освітніх технологій Національного університету біоресурсів і природокористування України. Київ, Україна.

Базелюк Василь Григорович, кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри управління та освітніх технологій Національного університету біоресурсів і природокористування України. Київ, Україна.

Верітов Олександр Ігорович, кандидат наук з фізичного виховання і спорту, старший викладач кафедри фізичної культури і спорту Запорізького національного університету. Запоріжжя, Україна.

Литвинова Світлана Григорівна, доктор педагогічних наук, старший науковий співробітник, заступник директора з наукової роботи Інституту інформаційних технологій і засобів навчання НАПН України. Київ, Україна.

Михнюк Сергій Вікторович, аспірант кафедри управління та освітніх технологій Національного університету біоресурсів і природокористування України. Київ, Україна.

Мінтій Ірина Сергіївна, кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри інформатики та прикладної математики Криворізького державного педагогічного університету. Кривий Ріг, Україна.

Оксенюк Оксана Володимирівна, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри педагогіки, освітнього менеджменту та соціальної роботи Рівненського державного гуманітарного університету. Рівне, Україна.

Пінчук Ольга Павлівна, кандидат педагогічних наук, старший науковий співробітник, заступник директора з науково-експериментальної роботи Інституту інформаційних технологій та засобів навчання НАПН України. Київ, Україна.

Шевчук Олена Анатоліївна, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри природничих наук з методиками викладання Рівненського державного гуманітарного університету. Рівне, Україна.

Шокалюк Світлана Вікторівна, кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри інформатики та прикладної математики Криворізького державного педагогічного університету. Кривий Ріг, Україна.

Information about the authors

Anastasia Artyushenko, student of Department of Management and Educational Technology National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine. Kyiv, Ukraine.

Kateryna Averina, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor of Preschool Education and Social Work Department Bogdan Khmelnytsky Melitopol State Pedagogical University. Melitopol, Ukraine.

Vasyl Bazeliuk, PhD, Assistant Professor, Associate Professor of Department of Management and Educational Technology National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine». Kyiv, Ukraine.

Svitlana Lytvynova, Doctor of Pedagogy Science, Senior Researcher, Deputy Director Institute of Information Technologies and Learning Tools of NAES of Ukraine. Kyiv, Ukraine.

Iryna Mintii, Candidate of Pedagogy, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Computer Science and Applied Mathematics Kryvyi Rih State Pedagogical University. Kryvyi Rih, Ukraine.

Serhii Mykhniuk, Postgraduate Department of Management and Educational Technology National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine. Kyiv, Ukraine.

Oksana Oksenyuk, Candidate of Pedagogical Sciences, PhD, Associate Professor Department of Pedagogy, Educational Management and Social Work Rivne State University of the Humanities. Rivne, Ukraine.

Olga Pinchuk, PhD (in Pedagogics), Senior Researcher, Deputy Director for Scientific Experimental Work Institute of Information Technologies and Learning Tools of the NAES of Ukraine. Kyiv, Ukraine.

Olena Shevchuk, Candidate of Pedagogical Sciences, PhD, Associate Professor Department of Natural Sciences with teaching methods Rivne State University of the Humanities. Rivne, Ukraine.

Svitlana Shokaliuk, Candidate of Pedagogy, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Computer Science and Applied Mathematics Kryvyi Rih State Pedagogical University. Kryvyi Rih, Ukraine.

Alexander Veritov, PhD (Physical Education and Sports), Senior lecturer at the Department of Physical Culture and Sports, Zaporizhia National University. Zaporozhye, Ukraine.

DOI [https://doi.org/10.32405/2218-7650-2020-14\(43\)-106-122](https://doi.org/10.32405/2218-7650-2020-14(43)-106-122)

УДК: 37.091:005.336.2

Оксенюк Оксана Володимирівна,

кандидат педагогічних наук,
доцент кафедри педагогіки,
освітнього менеджменту та соціальної роботи
Рівненського державного гуманітарного університету.
Рівне, Україна.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0003-2172-860X>

oksana_oxsenyuk@ukr.net

Шевчук Олена Анатоліївна,

кандидат педагогічних наук,
доцент кафедри природничих наук з методиками викладання
Рівненського державного гуманітарного університету.
Рівне, Україна.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0003-4117-1474>

lana7shevchuk@gmail.com

ІННОВАЦІЙНІ ПРАКТИКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

Анотація. У статті порушено проблему розвитку управлінської компетентності керівника закладу освіти, що зумовлено необхідністю переходу в управлінській діяльності до компетентнісного підходу, розрахованого на особистісний розвиток фахівця й управлінську складову його професійної компетентності. Водночас, якісне управління розвитком закладу освіти залежить від сформованої готовності його керівника до впровадження освітніх інновацій у заклад.

Установлено, що управлінська компетентність керівника закладу освіти – це інтегрований показник особистісно-діяльнісної сутності педагога, що відображає його здатність мотивувати, організовувати, розподіляти та контролювати не лише роботу учнівського, а й педагогічного колективів; здатність оперувати новітніми педагогічними, інформаційно-комунікаційними технологіями, знаходити і критично аналізувати необхідну інформацію для прийняття виважених управлінських рішень. Якщо метою управління закладом освіти є розвиток інноваційного освітнього середовища закладу, то змістом управління, відповідно, стає виконання нових функцій та обов'язків (моделювання і прогнозування, маркетингу), практикування нових методів

(технічного опрацювання інформації, методів економічних розрахунків) і форм управління (комбінування колегіальних та колективних органів управління).

Вивчено досвід роботи відділу освіти Рокитнівської РДА, де активно вдосконалюють структуру методичної роботи з керівниками освітніх закладів. Інноваційними практиками розвитку управлінської компетентності керівних кадрів визнано залучення педагогічного колективу закладу до участі у проектних конкурсах; ІКТ-навчання та самопрезентацію; моделювання типу школи та впровадження адаптивного управління; творче поєднання групових і колективних форм підвищення управлінської компетентності керівників закладів загальної середньої освіти (ЗЗСО); розширений науково-методичний супровід управлінців методистами РМК.

Запропоновано перспективні напрями розвитку управлінської компетентності керівника закладу освіти, що включають самоосвіту, поглиблення бази знань із менеджменту та маркетингу, налагодження моніторингу якості освіти педагогів та учнів, збереження права особистого вибору за керівником і педагогом, стимулювання до проектної діяльності, розширення простору можливостей працівників закладу, консолідація колективу на основі співробітництва.

Ключові слова: управлінська компетентність; керівник закладу освіти; науково-методичний супровід; інноваційні практики; освітня діяльність.

ВСТУП / INTRODUCTION

Постановка проблеми. Сьогодні керівники закладів освіти мають вищу педагогічну освіту, якої, однак, недостатньо для формування управлінської компетентності необхідного рівня. Тому проблема підвищення управлінської компетентності керівника закладу освіти є досить значущою, що зумовлено необхідністю переходу в управлінській діяльності до компетентнісного підходу, розрахованого на особистісний розвиток фахівця й управлінську складову його професійної компетентності. У свою чергу, якісне управління розвитком закладу освіти залежить від сформованої готовності його керівника до впровадження освітніх інновацій у цей заклад. Керівник закладу освіти, який не лише підтримує інноваційні процеси, а й сам є активним модератором з їх втілення у закладі, спонукає до розвитку творчого середовища своїх підопічних (як педагогічний, так і учнівський колектив). Звідси, на

сучасному етапі реформування системи освіти в Україні, зокрема, впровадженні концепції Нової української школи, особливої актуальності набуває вивчення інноваційних практик удосконалення розвитку управлінської компетентності керівника закладу освіти.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні засади діяльності керівника організації й розвитку його управлінської компетентності досліджували В. Волик [1], Л. Мартинець [2], І. Сухар [3] та ін. Аналіз управлінських якостей керівника здійснили Г. Білянін [4], Т. Зубченко [5], Л. Москаленко [6] та ін. Однак, незважаючи на значну увагу вчених до проблеми формування професійної компетентності менеджерів освіти, недостатньо дослідженими залишаються питання вдосконалення розвитку їх управлінської компетентності, особливо – керівника закладу загальної середньої освіти (ЗЗСО), що розташований у сільській місцевості. Сьогодення сільської школи зазнає суттєвих змін в організації діяльності самої школи, зокрема, у переформатуванні її підпорядкованості сільській раді та відділам освіти об'єднаних територіальних громад (ОТГ); у зміщенні акцентів на перехід школи у режим самофінансування та самозабезпечення. Відповідно, змінюється й концепція управління закладом освіти. Директор школи має усвідомлювати необхідність та неминучість змін, бути зорієнтованим на пошук нових можливостей організаційного й індивідуального розвитку.

МЕТА ТА ЗАВДАННЯ / AIM AND TASKS

Мета статті: дослідити інноваційні практики розвитку управлінської компетентності керівника закладу освіти на прикладі діяльності відділу освіти Рокитнівської районної державної адміністрації (РДА) Рівненської області.

Реалізація поставленої мети потребує вирішення наступних **завдань**: здійснити комплексний аналіз методичних основ розвитку управлінської компетентності керівника закладу освіти, виокремивши інноваційні практики вдосконалення зазначеного розвитку; визначити перспективні напрями розвитку управлінської компетентності керівника закладу освіти.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ / THE THEORETICAL BACKGROUNDS

Професійна діяльність управлінця, керівника є складною багатофункціональною діяльністю, що містить як виконавчу, так й управлінську складову, має творчу спрямованість, зумовлену потребою приймати динамічні рішення в нестандартних ситуаціях (в умовах

сучасних освітніх реформ зокрема), що накладає специфічні вимоги до особистісно-професійних якостей керівника закладу освіти. Відповідно, професіоналізм управлінця базується на його професійній компетентності, у структурі якої знаковою є управлінська (функціональна) компетентність, яку, у свою чергу, не можна сформувати та розвинути, не володіючи фаховою (предметною) компетентністю [1], [3], [5]. Звідси, за аналогією, професіоналізм керівника закладу освіти вимірюватиметься рівнем його професійної компетентності як управлінця та безпосередньо – педагога.

Управлінська компетентність керівника закладу освіти – це інтегрований показник особистісно-діяльнісної сутності педагога, що відображає його здатність мотивувати, організовувати, розподіляти та контролювати не лише роботу учнівського, а й педагогічного колективів; здатність оперувати новітніми педагогічними, інформаційно-комунікаційними технологіями, знаходити і критично аналізувати необхідну інформацію для прийняття виважених управлінських рішень.

Введення інновацій у діяльність організації коригує завдання управлінської діяльності керівника, а також мету, зміст, методи та форми його роботи. Відтак, беззаперечною метою управління закладом освіти стає розвиток інноваційного освітнього середовища закладу, а змістом управління, відповідно, виконання нових функцій та обов'язків (зокрема, моделювання і прогнозування розвитку закладу, маркетингу освітніх послуг та консультацій у режимі онлайн), практикування нових методів (технічного опрацювання інформації, методів економічних розрахунків, технологізації процесу управління загалом) і форм управління (комбінування та варіативність колегіальних та колективних органів управління).

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH METHODS

Методологія дослідження – полідисциплінарна, що поєднує такі методологічні підходи як когнітивний і комплексний. Когнітивний і комплексний підходи дисциплінарного рівня методології, що базуються на загальнонаукових принципах відображення дійсності, дали змогу застосувати наступні методи дослідження: *теоретичні методи* – комплексний аналіз (для виявлення комплексу чинників розвитку досліджуваної якості); систематизації (для виявлення складових удосконалення розвитку управлінської компетентності керівника закладу освіти в системі неперервної освіти й самоосвіти); *емпіричні методи* – бесіда (для одержання поглибленої інформації щодо формування і розвитку управлінської компетентності через безпосереднє спілкування з

методистами відділу освіти Рокитнівської РДА); метод контент-аналізу інформаційних джерел (виявлення ефективності науково-методичного супроводу розвитку компетентності керівників шкіл Рокитнівським районним методичним кабінетом).

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH RESULTS

Комплексне дослідження було проведено на базі відділу освіти Рокитнівської районної державної адміністрації (РДА) Рівненської області, де активно вдосконалюють структуру методичної роботи з педагогічними кадрами, зокрема – керівниками закладів освіти [7]. Зауважимо, що на сьогодні у Рокитнівському районі функціонує 33 заклади загальної середньої освіти, з яких 11 – це ЗЗСО I–III ступенів та 9 – ЗЗСО I–II ступенів, де повну загальну середню освіту здобували у минулому навчальному році 11250 дітей шкільного віку.

Установлено, що на базі відділу освіти Рокитнівської РДА функціонує з 2019 р. школа управлінської майстерності директорів ЗЗСО, де проводиться обмін кращим управлінським досвідом у формі науково-практичних семінарів, тренінгових занять. Темою першого засідання цієї методичної структури була «Інклюзивне навчання – від теорії до практики», де опорний заклад (Масевичка ЗОШ I–III ступенів Рокитнівського району) представив власний алгоритм роботи з дітьми з особливими освітніми потребами. На стаціонарному засіданні у березні 2020 р. на базі опорного ЗЗСО «Рокитнівська ЗОШ I–III ступенів № 3» (м. Рокитне Рівненської області) на тему «Секрет успіху – самоосвіта (за програмою Британської Ради) директор опорного ЗЗСО ознайомила присутніх із новоствореною ресурсною кімнатою (це навчальна кімната для дітей із нозологіями та без особливих освітніх потреб, основна функція якої – нормалізація психоемоційного стану дітей через перерозподіл навчальної зони та зони відпочинку в кімнаті).

Також на базі районного методичного кабінету (РМК) у жовтні 2019 р. утворено лабораторію управлінської майстерності імені Василя Сухомлинського для вивчення та аналізу педагогічних і філософських поглядів видатного українського педагога для забезпечення обміном професійним досвідом щодо використання його ідей. На засіданнях цієї лабораторії управлінці освоюють інноваційні методи й форми методичної роботи, зокрема – методичний аванс, лайф-коучинг, дискусійний клуб, тренінг із використанням творчої педагогічної спадщини В. О. Сухомлинського.

Відділ освіти Рокитнівської РДА започаткував районну школу

менеджменту директорів ЗЗСО, яка на виїзних засіданнях опрацьовує питання управлінської діяльності керівника освітньої установи з підвищення ефективності освітнього процесу в умовах Нової української школи (НУШ). Так, у 2019 р. на засіданні школи менеджменту у Хмельській ЗОШ I–III ступенів Рокитнівського району слухачі аналізували відеофрагменти уроків із підходами НУШ, стали учасниками майстер-класу «Використання LEGO на уроках», опрацювали методику проведення ділових ігор та ознайомилися із психологічною майстернею опорного закладу. Рокитнівський РМК із 2019 р. ініціював проведення онлайн засідань резерву керівних кадрів та новопризначеного керівника «Мій шанс», на яких порушуються проблеми організації внутрішньошкільного контролю та керівництва.

З вище проаналізованої інформації можна зробити висновки, що відділ освіти Рокитнівської РДА динамічно й ефективно реагує на соціально-економічні виклики та реформи освітньої галузі, оскільки питання теорії і практики освітнього менеджменту знайшли нові методичні форми вивчення й узагальнення, які успішно функціонують та поширюються в обласному масштабі. Особливої уваги заслуговують методичні відкриття Рокитнівського РМК щодо урізноманітнення форм набуття й поширення професійного досвіду педагогів. Зокрема, систематично проводяться засідання груп педагогічної майстерності вчителів-предметників, школи педагогічного зростання, школи педагогічного досвіду, а також – епізодичні семінари для керівників методичних об'єднань; щорічним став районний конкурс «Шукаємо молоді педагогічні таланти». Тобто, окрім розвитку управлінської компетентності, директор школи має чимало можливостей вдосконалюватися і як вчитель-предметник (адже кожен директор ЗЗСО обов'язково виконує педагогічне навантаження згідно штатного розпису).

Стимулює розвиток управлінської компетентності керівників закладів освіти в Рокитнівському районі і діяльність літніх мовних таборів з англійської мови, яких у червні 2019 р. було 35, де навчання пройшли 630 учнів. Мовна компетентність з іноземної мови – це додатковий ресурс в оптимізації та раціоналізації управління закладом освіти, що також є вимогою часу. Управлінська компетентність директора, який володіє іноземною мовою на достатньому рівні для ведення ділових комунікацій чи використання освітніх електронних платформ, матиме суттєву якісну перевагу для розвитку очолюваного ним закладу освіти. Функціонування літнього мовного табору на базі школи надає її директору можливості для покращення власної розмовної іншомовної практики.

Отже, найбільше оновлення у Рокитнівському РМК отримали ті форми методичної роботи з керівниками шкіл, які спрямовані на розвиток інформаційно-аналітичних, планово-прогностичних, мотиваційно-цілевих, організаційно-виконавських та моніторингових умінь управлінців.

Методисти відділу освіти Рокитнівської РДА особливу увагу звертають на вдосконалення навичок самоорганізації керівника закладу освіти, структуруючи складові процесу розвитку управлінської компетентності керівника: оволодіння сучасними методами і технологіями управління; аналітичне оцінювання освітнього процесу; динамізм управління закладом освіти; поступове підвищення вимог до педагогів, їх професійного рівня; оновлення концепції розвитку закладу освіти; підвищення конкурентоздатності закладу освіти.

У більшості закладів освіти (зокрема, ЗЗСО) запроваджено наступний алгоритм управлінського педагогічного аналізу: збір інформації про стан досліджуваної діяльності; виявлення базових досягнень та їх детермінант; визначення головних недоліків та їх детермінант; обґрунтування напрямів перспективного розвитку; обговорення заходів щодо подолання чи нівелювання недоліків; проектування очікуваних результатів.

З метою координації управління керівнику та адміністрації школи радять створювати в закладі освіти управлінські підсистеми: внутрішньошкільного контролю; методичної роботи; впровадження інноваційних технологій; виховної роботи; роботи з батьками; роботи з обдарованими дітьми; роботи з випускниками. Означена ієрархія управління координує функціональні обов'язки окремих педагогів та консолідує зусилля усього колективу.

Залучення педагогів до пошукової, проектної роботи через участь у проведенні семінарів, відкритих уроків, професійних конкурсах забезпечують підготовку вчителів до проектної (дослідної) роботи. Тим більше, частина освітніх проектів реалізується на грантовій основі, що стимулює педагогічний колектив закладу до участі в проектних конкурсах. А директор закладу зобов'язаний бути не тільки менеджером проектів свого закладу, а й ефективним фандрейзером установи, яку очолює. Адже більшість сільських шкіл змушені залучати усіма законними способами кошти батьків, спонсорів чи благодійників для забезпечення необхідних матеріально-технічних умов здійснення освітнього процесу. Тому гранти, вкладені у розвиток певних освітніх проектів, є хорошою матеріальною (чи технічною) основою для вирішення питань інноваційного поступу, які потребують додаткових фінансових вкладень. Участь в освітніх проектах формує позитивний імідж школи та піднімає її якісний рейтинг серед

закладів освіти в районі. А це, відповідно, робить відкритішим доступ закладу до залучення більших фінансових, якісніших професійних та інформаційних ресурсів.

Керівникам закладів освіти Рокитнівського району, здебільшого, складно в індивідуальному порядку реалізувати технології формування іміджу. Тому РМК із 2017 р. реалізує довгостроковий *управлінський проект «Управлінські ініціативи»*, де школам було запропоновано (на вибір) виконати цільові проекти «Творчий учитель», «Обдарована дитина», «Індивідуалізація розвитку», «Лабораторія моніторингу», «Урок криз системну призму», «Педагогічна мрія». Метою проекту є практична реалізація управлінських стратегій розвитку закладу освіти; оптимізація кадрового потенціалу та використання матеріально-технічних ресурсів; розвиток інноваційного потенціалу закладу освіти.

Основними суб'єктами формування іміджу закладу освіти є керівник та трудовий колектив, частковими – здобувачі освітніх послуг, опосередкованими – батьки учнів, громадськість. Методисти Рокитнівського РМК задля вивчення управлінської компетентності керівника розробили інформаційні банки: «Портфоліо керівника», «Менеджери освіти», «Технологія моніторингу в закладі освіти», «Паспорт школи», «Управлінські новації». Найпоширенішими формами публічного оголошення результатів інноваційної діяльності школи є День відкритих дверей, День школи, семінари-презентації, конференції для батьків та керівників закладу, рекламно-інформаційна кампанія тощо.

Серед групових і колективних форм підвищення управлінської компетентності керівників ЗЗСО методисти РМК найчастіше застосовують інформаційно-методичні наради, конференції, педагогічні виставки, творчий звіт керівника, онлайн-самоосвіту, управлінське консультування, стажування, атестацію, День шкільного самоуправління, педагогічні мости, творчі виїзди з обміну досвідом управлінської діяльності, аукціон творчих управлінських задумів, захист освітнього проекту, тренінг з управлінської майстерності, майстер-класи тощо. Особливою популярністю серед учасників вище описаних форм методичної роботи користуються майстер-класи, що komponують презентацію кращого досвіду з вирішення певної управлінської проблеми та практичні ситуації для відпрацювання отриманої інформації для запобігання можливих управлінських прорахунків. Тематика проведених РМК настановчих семінарів охоплює питання «Нові форми управління чи правління?», «Науково-педагогічний напрям у діяльності педагогічної ради школи»; семінарів-практикумів – «Роль адміністрації школи в упровадженні ІКТ», «Формування конкурентоспроможної управлінської команди», «Мотиваційне середовище

закладу освіти», «Традиції та новації в діяльності директора школи» тощо.

З метою часткового зовнішнього моніторингу діяльності керівника закладу освіти сформовано систему отримання якісної інформації на основі застосування методу контент-аналізу (вивчення шкільної документації; отримання висновків; прогнозування розвитку і перспектив закладу; адекватність цілей діяльності, застосованих методів планування, контролю, регулювання; виявлення співвідношення наказів та пояснень, розпоряджень й інструкцій, методичних вказівок тощо). Така злагоджена системна організація науково-методичного супроводу керівників закладів освіти сприяє тому, що через доцільні методи й форми роботи на шкільному, районному та обласному рівнях ці керівники, у підсумку, з часом розвивають власний управлінський потенціал до рівня зразкового (раціоналізаторського) педагогічного й управлінського досвіду. Не всі, звичайно, але більшість має гідні методичні здобутки з розвитку професійної компетентності.

Окремим завданням діяльності сучасної школи є створення власного веб-сайту (однієї чи кількох сторінок у різних доступних соціальних мережах для висвітлення спорідненого змісту) з метою поширення інформації про свою діяльність. Це також піднімає імідж закладу освіти та є засобом його реклами. Зауважимо, що досліджувана нами освітня діяльність ЗЗСО I-III ступенів, підпорядкованих відділу освіти Рокитнівської РДА, оприлюднена, у переважній більшості, на офіційних сайтах цих установ та перебуває на високому рівні інформаційного наповнення та технічного оформлення. Розроблений школою веб-сайт дає змогу вирішити наступні управлінські завдання: розкрити здобутки закладу освіти перед громадськістю, підняти рейтинг школи у районі; поінформувати населення про спектр надання закладом нових освітніх послуг; підвищити рівень корпоративної (організаційної) культури колективу закладу; покращити соціально-психологічний мікроклімат у колективі. Рокитнівський РМК допомагає керівникам закладів освіти обрати моделі розвитку закладу, а саме: Школа життєтворчості, Школа-родина, Школа розвитку особистості, Школа компетентнісної освіти, Школа національного виховання. Адміністрації шкіл рекомендовано зосередитися на практичній реалізації моделі адаптивного управління, яке дає змогу: максимально втілити можливості вчителя й учня; розмежувати колегіальне й адміністративне управління; здійснювати постійний моніторинг діяльності школи; запровадити інноваційні процеси на основі співробітництва; змінити внутрішній та зовнішній дизайн школи.

Сучасна школа отримала досить широку автономію у вирішенні питань

економічної та фінансово-господарської діяльності, затвердження структури і штатного розкладу. Директор школи наділений (разом із засновником, наприклад, сільською радою) повноваженнями суб'єкта господарювання. Фінансування шкіл району, в основному, відбувається за залишковим принципом, тому коштів на нормальне функціонування закладу постійно не вистачає. Тому керівники закладів освіти змушені виконувати функції фандрайзера – фахівця із залучення додаткових коштів (батьківських, громадських тощо). У складанні кошторису ЗЗСО, обліку доходів і видатків на бюджетний рік враховуються витрати на одного учня в закладі освіти й забезпечення основними видами витрат, що оплачуються державою, – заробітна плата педагогів, закупівля продуктів харчування, оплата житлово-комунальних послуг. Тому за фінансової незалежності школи директор сам вирішує, які витрати є першочерговими, а які кошти можна спрямувати на преміювання працівників, закупівлю певних послуг чи товарів. Отже, керівник закладу освіти стає у прямому розумінні менеджером організації, адже в його відповідальності перебуває вирішення більшої частини фінансових питань. Інформація про застосування батьківських коштів сьогодні є прозорою та оприлюдненою у формі фінансової звітності на веб-сайті школи.

За звітною документацією відділу освіти Рокитнівської РДА, інформаційне освітнє інтернет-середовище створене у всіх закладах освіти району, адже кабінети інформатики на 100% укомплектовані комп'ютерною технікою, проте 81% якої придбаний понад 5 років тому та потребує модернізації. Тобто керівник закладу освіти має елементарні засоби для реалізації цифрового формату в адмініструванні, методичній роботі, навчанні (зокрема – в дистанційній формі). Використання інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) дало змогу також налагодити адміністративний вплив в закладі освіти, зокрема: автоматизувати управлінські процеси; залучити до управлінських дій більше учасників; інтенсифікувати й технологізувати освітній процес; індивідуалізувати навчання; своєчасно оновлювати зміст і методики навчання.

Актуальною залишається проблема використання ІКТ в управлінській діяльності. Керівники закладів освіти Рокитнівського району мають вільний доступ до бази загальних освітніх інформаційних ресурсів. У школах створено інформаційні бази даних освітньої діяльності; за допомогою комп'ютерної техніки відбувається систематизація й обробка шкільної документації, створення аналітичних звітів про роботу закладу освіти з ілюструванням відповідними змісту графіками, діаграмами та іншими схематичними зображеннями. У проектній діяльності застосовують технології віртуальних кабінетів, відео-

платформи спільного доступу до мережевого спілкування для дистанційної роботи. Майже половина закладів ЗЗСО району мають повноцінно укомплектовані (включаючи мультимедійне обладнання) інформаційно-ресурсні центри. Керівники закладів освіти та представники педагогічного колективу проходили за минулі роки дистанційне навчання на курсах з використання комп'ютерної техніки у межах програм «Партнерство в навчанні», «Цифрові технології», «Учителі в онлайн» корпорації Microsoft та «Навчання для майбутнього» і «Шлях до успіху» компанії Intel. Ефективність результатів навчання ІКТ підтверджують шкільні та районні форми методичної роботи, де обговорення й узагальнення кращого педагогічного досвіду відбувається за допомогою електронних файлових чи відеопрезентацій. Створені сайти закладів освіти також вимагають оволодіння елементарною комп'ютерною грамотністю, але заповнення цих сайтів якісним контентом вимагає від адміністратора сайту постійного підвищення власної інформаційної компетентності. Відповідно, управлінська компетентність керівника закладу освіти включатиме розвиток й інформаційної компетентності – вміння працювати з інформацією у всіх її формах і видах.

Рокитнівським РМК підтримуються інноваційні форми проведення педагогічних рад: ділова гра, диспут, тренінг, круглий стіл, презентація, практикум. Так поточне обговорення типових проблем організації освітнього процесу отримує новий поштовх для розвитку інтелектуально-творчих педагогічних здібностей задіяних до участі в педагогічній раді осіб, зокрема – й управлінської структури закладу. Представлення школами інноваційних ідей та проектів, технологій і методик, інформаційно-комп'ютерних систем забезпечується проведенням виставки-презентації на базі відділу освіти Рокитнівської РДА, яка супроводжується розгалуженою тематичною програмою, що містить семінари, науково-практичні конференції, самопрезентації, майстер-класи та подібні форми роботи, що передбачають обмін значущим педагогічним досвідом.

Узагальнення та систематизація вище описаного досвіду роботи з керівними кадрами загальної середньої освіти, що ефективно здійснюється відділом освіти Рокитнівської РДА, разом із застосуванням у дослідженні контент-аналізу інформаційних ресурсів зазначеного відділу, дали змогу нам спроектувати перспективні напрями розвитку управлінської компетентності керівника закладу освіти (див. табл.).

Таблиця

Перспективні напрями розвитку управлінської компетентності керівника закладу освіти

Напрями розвитку	Методичні основи забезпечення розвитку
Самоосвіта (+іншомовна, інформаційна компетентності)	Активне використання навчальних е-платформ; запровадження електронного адміністрування (створення баз даних професійного розвитку), за допомогою якого здійснюється підбір індивідуальної програми підвищення кваліфікації
Поглиблення бази знань із менеджменту та маркетингу	Організація курсів підвищення кваліфікації педагогів на робочому місці, із правом керівника закладу освіти регулювати заробітну плату за результатами пройдених курсів; налагодження взаємозв'язку між ЗВО і ЗЗСО
Налагодження моніторингу якості освіти педагогів та учнів	Автономність у питаннях вибору форм і засобів професійного розвитку педагогів + очікування змін у рівнях розвитку учнів; обов'язкова вимога – оволодіння інтерактивними технологіями кожним педагогом; технологізація освітнього процесу
Збереження права особистого вибору	Обов'язковість підвищення кваліфікації за державні кошти; право керівника (і педагога) обирати терміни підвищення кваліфікації за власні кошти у зручний для себе час
Стимулювання до проектної діяльності	Заохочення до участі у програмах чи проектах, що дають змогу отримати учасникам (або організації, яку вони представляють) безкоштовні освітні послуги чи ресурси
Розширення простору можливостей	Функціонування віртуальних внутрішніх та міжшкільних спільнот, асоціацій педагогів; шкіл розвитку за професійними інтересами
Консолідація колективу на основі співробітництва	Розробка кожним закладом щорічного плану професійного розвитку педагогів, який передбачає пріоритет цілей закладу освіти щодо особистих професійних потреб педагогів; прозорість методів та механізмів здійснення контролю за професійним розвитком

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ / CONCLUSIONS AND PROSPECTS FOR FURTHER RESEARCH

Таким чином, змістовно й технологічно налагоджений науково-методичний супровід РМК управлінської діяльності директора сільського ЗЗСО допомагає коригувати, координувати та вдосконалювати інноваційний розвиток усього закладу як організаційної структури. У свою чергу, самоосвіта, поглиблення бази знань із менеджменту та маркетингу, налагодження моніторингу якості освіти педагогів та учнів, збереження права особистого вибору, стимулювання до проектної діяльності, розширення простору можливостей кожного працівника закладу, консолідація колективу на основі співробітництва – це основа розвитку управлінської компетентності керівника закладу освіти на перспективу.

Перспективи подальших досліджень вбачаємо у поглибленні інноваційних практик науково-методичного супроводу управлінської діяльності школи, що розміщена у сільській місцевості, у практиці роботи районних методичних кабінетів та на курсах підвищення кваліфікації управлінських кадрів закладів освіти.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] В. Волик, «Компетентності державних службовців України: наукові підходи до класифікації», *Державне управління та місцеве самоврядування*, № 3(14), с. 205–214, 2012.
- [2] Л. А. Мартинець, *Управлінська діяльність керівника навчального закладу*. Вінниця, 2018, 196 с.
- [3] І. В. Сухар, «Механізми державного управління формуванням професійної компетентності кадрів екологічної сфери України», дис. канд. наук. Київ, 2016, 182 с.
- [4] Г. І. Білявін, «Профілі професійної компетентності управлінського персоналу закладів освіти», *Народна освіта*, Вип. 2(20), 2013. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://www.narodnaosvita.kiev.ua/>
- [5] Т. В. Зубченко, «Інноваційні підходи до форм та розвитку управлінської компетентності керівника навчального закладу», *Офіційний веб-сайт завідувача РМК*, 2015. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://sail-zavidiuvacha-rmk8.webnode.com.ua/news/%d1%96nnovats%d1%96ln%d1%96-n%d1%96dlkhodi-do-form-ta-rozvitku-upravl% d1%96nskoj-kompetentnost%d1%96-ker%d1%96vnika-navchalnogo-zakladu/>
- [6] Л. Москаленко, «Розвиток управлінської компетентності керівника дошкільного навчального закладу», *Офіційний веб-сайт управління*

освіти Святошинської районної в місті Києві державної адміністрації, 2018. [Електронний ресурс]. Доступно: www.svyatoshinrno.kiev.ua/

- [7] Відділ освіти Рокитнівської РДА: Інформаційні матеріали, *Офіційний веб-сайт*; 2020. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://rokosvita.org.ua/>

INNOVATIVE PRACTICES FOR IMPROVING THE DEVELOPMENT OF MANAGEMENT COMPETENCE OF THE HEAD OF EDUCATIONAL INSTITUTION

Oksana Oksenyuk,

Candidate of Pedagogical Sciences,
PhD, Associate Professor Department of Pedagogy,
Educational Management and Social Work
Rivne State University of the Humanities.
Rivne, Ukraine.
ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0003-2172-860X>
oksana_oxsenyuk@ukr.net

Olena Shevchuk,

Candidate of Pedagogical Sciences,
PhD, Associate Professor Department of Natural Sciences
with teaching methods Rivne State University of the Humanities.
Rivne, Ukraine.
ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0003-4117-1474>
lena7shevchuk@gmail.com

Abstract. The article raises the issue of the development of management competence of the head of the educational institution, which is due to the need to move in management to a competency-based approach designed for personal development of the specialist and the managerial component of his professional competence. At the same time, the quality management of the development of the educational institution depends on the formed readiness of its head to implement educational innovations in the institution. It is established that the management competence of the head of educational institution is an integrated indicator of the personal and activity essence of the teacher, which reflects his ability to motivate, organize, distribute and control not only the work of students but also teaching staff; ability to operate with the latest pedagogical, information and communication technologies, to find and critically analyze the necessary information to make informed management decisions.

If the purpose of management of educational institution is the development of innovative educational environment of the institution, then the content of management is the implementation of new functions and responsibilities

(modeling and forecasting, marketing), practice of new methods (technical processing of information, methods of economic calculations) and forms of management (combining, corporate and collective governing bodies). The experience of the department of education of Rokytné DSA, which actively improves the structure of methodical work with the heads of the educational institutions was investigated. Innovative practices for the development of management competence of the managers are the involvement of the teaching staff of the institution to participate in project competitions; ICT training and self-presentation; modeling of school type and implementation of adaptive management; creative combination of group and cooperative forms of increasing management competence of the heads of GSEI; extended scientific and methodological support of the managers by the methodologists of RDMO. Perspective directions of the development of management competence of the head of the educational institution were offered, including self-education, deepening of the knowledge base of management and marketing, establishment of monitoring of the quality of education of teachers and students, preservation of the right of personal choice for the head and the teacher, stimulation to project activity, expansion of space of possibilities of employees of the institution, consolidation of the staff on the basis of cooperation.

Key words: management competence; head of the educational institution; scientific and methodical support; innovative practices; educational activities.

ИННОВАЦИОННЫЕ ПРАКТИКИ УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ

Оксенюк Оксана Владимировна,

кандидат педагогических наук, доцент кафедры педагогики, образовательного менеджмента и социальной работы
Ровенского государственного гуманитарного университета.
Ровно, Украина.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2172-860X>
oksana_oksenyuk@ukr.net

Шевчук Елена Анатольевна,

кандидат педагогических наук, доцент кафедры естественных наук с методиками преподавания
Ровенского государственного гуманитарного университета.
Ровно, Украина.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4117-1474>
[lena7shevchuk@gmail.com](mailto:lenshevchuk@gmail.com)

Аннотация. В статье поднята проблема развития управленческой компетентности руководителя учебного заведения, что предопределено необходимостью перехода в управленческой деятельности к компетентностному подходу, рассчитанного на личностное развитие специалиста и управленческую составляющую его профессиональной компетентности. В то же время, качественное управление развитием учебного заведения зависит от сформированной готовности его руководителя к внедрению образовательных инноваций в заведение. Установлено, что управленческая компетентность руководителя учебного заведения – это интегрированный показатель личностно-деятельностной сущности педагога, который отображает его способность мотивировать, организовывать, распределять и контролировать не только работу ученического, но и педагогического коллективов; способность оперировать новейшими педагогическими, информационно-коммуникационными технологиями, находить и критически анализировать необходимую информацию для принятия взвешенных управленческих решений. Если целью управления учебным заведением является развитие инновационной образовательной среды заведения, то содержанием управления, соответственно, становится выполнение новых функций и обязанностей (моделирования и прогнозирования, маркетинга), практикования новых методов (технической проработки информации, методов экономических расчетов) и форм управления (комбинирования коллегиальных и коллективных органов управления). Изучен опыт работы отдела образования Рокитновской РГА, где активно совершенствуют структуру методической работы с руководителями учебных заведений. Инновационными практиками развития управленческой компетентности руководящих кадров признано привлечение педагогического коллектива заведения к участию в проектных конкурсах; ИКТ-обучение и самопрезентация; моделирование типа школы и внедрения адаптивного управления; творческое сочетание групповых и коллективных форм повышения управленческой компетентности руководителей ЗСО; расширенное научно-методическое сопровождение руководителей методистами РМК. Предложены перспективные направления развития управленческой компетентности руководителя учебного заведения, что включают самообразование, углубление базы знаний из менеджмента и маркетинга, налаживание мониторинга качества образования педагогов и учеников, сохранения права личного выбора за руководителем и педагогом, стимулирование к

проектної діяльності, розширення простору можливостей працівників закладу, консолідація колективу на основі співпраці.

Ключеві слова: управлінська компетентність; керівник навчального закладу; науково-методичне супроводження; інноваційні практики; освітня діяльність.

REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] V. Volyk, «Kompetentnosti derzhavnykh sluzhbovtziv Ukrainy: naukovy pidkhody do klasyfikatsii», Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia, № 3(14), s. 205–214, 2012.
- [2] L. A. Martynets, Upravlinska diialnist kerivnyka navchalnoho zakladu. Vinnytsia, 2018, 196 s.
- [3] I. V. Sukhar, «Mekhanizmy derzhavnoho upravlinnia formuvanniam profesiinoi kompetentnosti kadrov ekolohichnoi sfery Ukrainy», dys. kand. nauk. Kyiv, 2016, 182 s.
- [4] H. I. Bilianin, «Profili profesiinoi kompetentnosti upravlinskoho personalu zakladiv osvity», Narodna osvita, Vyp. 2(20), 2013. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://www.narodnaosvita.kiev.ua/>
- [5] T. V. Zubchenko, «Innovatsiini pidkhody do form ta rozvytku upravlinskoï kompetentnosti kerivnyka navchalnoho zakladu», Ofitsiini veb-sait zaviduvacha RMK, 2015. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://sait-zaviduvacha-rmk8.webnode.com.ua/news/%d1%96nnovats%d1%96in%d1%96-p%d1%96dkhodi-do-form-ta-rozvytku-upravl%d1%96nskoï-kompetentnost%d1%96-ker%d1%96vnika-navchalnoho-zakladu/>
- [6] L. Moskalenko, «Rozvytok upravlinskoï kompetentnosti kerivnyka doshkilnoho navchalnoho zakladu», Ofitsiini veb-sait upravlinnia osvity Sviatoshynskoi raionnoi v misti Kyievi derzhavnoi administratsii, 2018. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: www.svyatoshinruo.kiev.ua/.
- [7] Viddil osvity Rokytnivskoi RDA: Informatsiini materialy, Ofitsiini veb-sait; 2020. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://rokosvita.org.ua/>

Стаття надійшла до редакції
27 жовтня 2020 року

Наукове видання

ВІСНИК ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ

Збірник наукових праць
Випуск 14(43)

Серія «Педагогічні науки»
Освіта/Педагогіка: 01; код спец.: 011, 012, 013, 014, 015, 016

Редактори — Отрішко В. І.
Ремізовський К. М.
Коректор — Отрішко В. І.
Комп'ютерна верстка — Васильченко Я. Й.

Державний заклад вищої освіти
«Університет менеджменту освіти»
04053, м. Київ, вул. Січових Стрільців, 52-А
тел: +38 (044) 481-38-00; факс: +38 (044) 484-10-96
www.umo.edu.ua

Підписано до друку 25.11.2020. Формат 60×84 1/16
Друк офсетний. Папір офсетний. Гарнітура Cambria.
Умов. друк. арк. 7,21. Обл. вид. арк. 7,75.
Тираж 300 прим. Замовлення № 251120_2

Надруковано в ТОВ «Видавництво "Юстон"»
01034, м. Київ, вул. О. Гончара, 36-а тел.: (044) 360-22-66,
www.yuston.com.ua

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до державного реєстру видавців,
виготовлювачів і розповсюджувачів видавничої продукції серія дк № 497 від 09.09.2015 р.

Scientific journal

BULLETIN OF POSTGRADUATE EDUCATION

*Collection of scientific papers
Issue 14(43)*

Educational Sciences Series

Education/Pedagogy: 01; spec code: 011, 012, 013, 014, 015, 016

Editors — *Otrishko V. I.*
Remizovsky K. M.
Corrector — *Otrishko V. I.*
Desktop publishing — *Vasilchenko Ya. Y.*

State Institution of Higher Education
«University of educational management»
04053 Kyiv, Sichovykh Striltsiv str., build. 52-A, phone: (044) 484-10-96.
www.umo.edu.ua

Signed for print 25.11.2020. Format 60×84 1/16
Printing offset. Paper offset. Liberation font Cambria.
Provisionally printed sheets 7,21. Accounting and publishing sheets 7,75.
Edition 300 copies. Order № 251120_2

Printed in PLC «Publishing House “Yuston”»
36-A, O. Honchara Str., Kyiv, 01034, tel.: (044) 360-22-66,
www.yuston.com.ua

A certificate of making a publishing business subject to the state register of publishers,
manufacturers and distributors of publishing products series дк № 497 from 09.09.2015.