

Департамент освіти і науки
Луганської обласної державної адміністрації
Луганський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти

НОВІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ОСВІТНІМ ЗАКЛАДОМ В УМОВАХ РЕФОРМУВАННЯ ОСВІТИ

*Методичний посібник для керівників
закладів загальної середньої освіти*

Харків
«Друкарня Мадрид»
2018

УДК 37.07:005.6

H72

*Друкується за рішенням ученої ради
Луганського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти
(протокол № 3 від 22 червня 2018 р.)*

Укладачі:

Л. М. Михайлова, завідувач кафедри управління освітою Луганського ОІППО, кандидат педагогічних наук, доцент;

Л. М. Савенко, методист кафедри управління освітою Луганського ОІППО;

В. С. Стасюк, методист центру інформаційно-комунікаційних технологій і засобів навчання Луганського ОІППО.

Рецензенти:

Ю. В. Стецюк, директор Департаменту освіти і науки Луганської обласної державної адміністрації;

І. С. Михальський, завідувач кафедри всесвітньої історії та міжнародних відносин Навчально-наукового інституту історії, міжнародних відносин та соціально-політичних наук Луганського національного університету імені Тараса Шевченка, доктор історичних наук, професор.

*Рекомендовано Департаментом освіти і науки
Луганської обласної державної адміністрації*

Нові підходи до управління освітнім закладом в умовах реформування освіти : методичний посібник для керівників закладів загальної середньої освіти / уклад. : Л. М. Михайлова, Л. М. Савенко, В. С. Стасюк. Харків : «Друкарня Мадрид», 2018. 98 с.
ISBN 978-617-7683-29-1

У посібнику висвітлені основні напрями діяльності керівників закладів загальної середньої освіти на шляху реалізації завдань реформування освітньої галузі; представлені законодавчі та нормативно-правові акти щодо діяльності освітніх округів, опорних закладів і філій; надані рекомендації щодо стратегічного планування розвитку освітнього простору, ефективного управління освітньою системою в об'єднаних громадах на основі Концепції «Нова українська школа».

Видання містить інформацію про сучасні освітні тренди, альтернативні школи, включає матеріали з досвіду роботи керівників освітніх закладів Луганщини. Запропоновані матеріали стануть у пригоді керівникам освітніх закладів, особам, зацікавленим у розвитку освітньої галузі.

УДК 37.07:005.6

ISBN 978-617-7683-29-1

© Луганський обласний інститут
післядипломної педагогічної освіти, 2018
© «Друкарня Мадрид», 2018

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА	4
1. Створення ефективного освітнього простору закладу загальної середньої освіти	5
1.1. Концепція «Нова українська школа» як стратегічна основа розвитку освіти.....	5
1.2. Засади створення ефективного освітнього простору.....	9
1.3. Нормативно-правова база діяльності освітніх округів та об'єднаних територіальних громад	13
1.4. Світовий досвід децентралізації освіти	22
2. Інноваційні освітні тренди	25
3. Альтернативні школи	33
4. Сучасні орієнтири змісту управлінської діяльності керівника закладу загальної середньої освіти	44
4.1. Інтерактивна книга контролю як засіб оперативного управління закладом освіти (з досвіду роботи КЗ «НВК «Гарант» Лисичанської міської ради Луганської області).....	44
4.2. Фасилітація як умова ефективної групової роботи (з досвіду роботи КЗ «НВК «Гарант» Лисичанської міської ради Луганської області).....	46
4.3. Використання хмарних сервісів в управлінні закладом освіти (з досвіду роботи КЗ «НВК «Гарант» Лисичанської міської ради Луганської області).....	50
4.4. Управління освітнім закладом в умовах реформування освіти (з досвіду роботи Рубіжанської спеціалізованої школи I-III ступенів № 2 Рубіжанської міської ради Луганської області).....	52
4.5. Інноваційні підходи до управління освітнім закладом (з досвіду роботи Рубіжанської загальноосвітньої школи I-III ступенів № 9 Рубіжанської міської ради Луганської області).....	55
4.6. Соціальне партнерство – шлях до демократизації шкільного життя опорного освітнього закладу (з досвіду роботи Кремінської загальноосвітньої школи I-III ступенів № 1 Кремінської районної ради Луганської області).....	61
4.7. Модель державно-громадського управління інноваційним розвитком сільського освітнього закладу (з досвіду роботи Чмирівського навчально-виховного комплексу «Школа I ступеня-гімназія» Чмирівської сільської ради Старобільського району Луганської області).....	64
ПІСЛЯМОВА	69
ГЛОСАРІЙ	72
СПИСОК ДЖЕРЕЛ	95

ПЕРЕДМОВА

*Разом побудуємо європейське
суспільство – суспільство
освіченого загалу, високої
культури і рівних можливостей.*

Лілія Гриневич,
Міністр освіти і науки України

На сучасному етапі змін Україна має унікальний шанс визначити освіту вирішальним чинником зміцнення держави. Підґрунтям процесу ефективного управління освітою стануть запроваджені зміни в нормативно-правовому полі держави щодо розвитку освіти, зокрема Закон України «Про освіту» (2017), Державний стандарт початкової освіти (2018) та інші.

Головною метою української системи освіти відповідно до Національної доктрини розвитку освіти України у XXI столітті є створення умов «для розвитку і самореалізації кожної особистості як громадянина України, формування покоління, здатного навчатися впродовж життя, створення й розвиток цінностей громадянської освіти».

Для забезпечення підвищення якості освіти, раціонального та ефективного використання ресурсів, модернізації освітніх закладів розпочато реформування системи загальної середньої освіти. Цим процесом передбачено: перехід на 12-річну систему навчання, надання фінансової автономії закладам освіти, свободи вчителям щодо вибору навчальних програм, формування навчальних планів, розвиток системи державно-громадського управління, виховання молоді на морально-духовних цінностях, створення сприятливих умов для розвитку індивідуальних особливостей учнів.

Стара традиційна система управління освітою відходить у минуле, а прискорення реформування та дебюрократизація системи управління освітньою галуззю є невідкладними пріоритетами в побудові сучасної української держави, ознакою якої є розширення доступу до якісної освіти, зміцнення інтелектуального потенціалу та забезпечення сталого розвитку країни.

Одним з важливих етапів у процесі реформування освіти є створення опорних шкіл, які не тільки дають можливість забезпечити кращий доступ до якісної освіти, особливо дітям із сільської місцевості, а й стануть освітніми, культурними центрами об'єднаних територіальних громад.

У пропонованому посібнику висвітлені законодавчі та нормативно-правові акти щодо діяльності освітніх округів, опорних закладів і філій; окреслено основні етапи та надано рекомендації щодо стратегічного планування розвитку освітнього простору об'єднаних громад на основі Концепції «Нова українська школа»; зібрана інформація про сучасні освітні тренди; наведений перелік альтернативних шкіл; представлений досвід управлінської діяльності керівників закладів освіти Луганщини.

1. СТВОРЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ОСВІТНЬОГО ПРОСТОРУ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

1.1. Концепція «Нова українська школа» як стратегічна основа розвитку освіти

Входження України в європейський світовий освітній простір вимагає проведення модернізації змісту освіти в контексті її відповідності сучасним потребам. Передусім вагомим значення набуває середня освіта – центральна ланка в освітній системі будь-якої країни та основа для успішного здобуття освіти наступних рівнів і самоосвіти протягом усього життя.

Розвинуті країни Європи, США, Канада, Японія вже пройшли шлях реформування освіти й тепер успішно застосовують концепції індивідуальних освітніх програм, замість традиційних уроків – усестороннє дослідження тем, набуття навичок критичного та креативного мислення, отримання знань протягом усього життя в будь-якому місці, у будь-який час, у будь-якій формі.

Україна тільки стає на цей шлях, реформа в освіті тільки починається, а сьогодні вже потребує всебічно розвинутої, здатної до критичного мислення цілісної особистості, патріота з активною позицією, інноватора, здатного змінювати навколишній світ та вчитися протягом життя. Така ситуація вимагає від педагогів і керівників активізації зусиль для реалізації завдань, висунутих Концепцією «Нової української школи».

Ідеологією реформи є Концепція «Нової української школи», яку репрезентувала Міністр освіти і науки України Л. Гриневич 18 серпня 2016 р. під час педагогічної конференції «Про підсумки розвитку дошкільної, загальної середньої, позашкільної та професійно-технічної освіти у 2015/2016 навчальному році та завдання на 2016/2017 навчальний рік».

Діалог щодо стратегії змін тривав понад три роки. Долучилися всі стейкхолдери: освітяни, батьки, роботодавці, політичні сили і владні інституції, незалежні експерти та міжнародні організації. В основу концепції покладені: «Концепція розвитку освіти України на період 2015–2025 років», підготовлена Стратегічною дорадчою групою «Освіта» в межах спільного проекту Міжнародного фонду «Відродження» та БФ «Інститут розвитку освіти», а також «Концепція середньої загальноосвітньої школи України» Національної академії педагогічних наук України, «Візія Нової української школи», підготовлена спільнотою відповідального вчителства EDCampUkraine.

Розробники оновленої програми наголошують, що керувалися європейськими рекомендаціями, затвердженими Європарламентом і Радою ЄС щодо ключових компетентностей, необхідних для навчання впродовж життя.

У Рекомендаціях Європарламенту та Ради ЄС визначено вісім основних компетентностей, які мають бути сформовані через освіту, необхідні кожній людині для особистого становлення й розвитку, активного громадянства, соціального включення та зайнятості: спілкування рідною мовою (усне та письмове); спілкування іноземними мовами; математичні компетентності та

базові компетентності з природничих наук і технологій; цифрові компетентності; здатність навчатися; соціальні та громадянські компетентності; ініціативність і підприємницькі навички; загальнокультурна грамотність та здатність до самовираження.

У Рекомендаціях також названі навички й уміння, які є важливими для досягнення наведених вище компетентностей: критичне мислення; творчість; ініціативність; уміння розв'язувати проблеми; оцінка ризику; уміння ухвалювати рішення; уміння конструктивно керувати емоціями; уміння співпрацювати в команді.

Освіта в Україні має бути не просто на високому рівні, а й цікавою для школярів, тому, на думку фахівців, слід шукати цікаві форми роботи на уроках і в позакласний час, вивчати ефективні напрацювання педагогів України та враховувати міжнародний досвід. Відповідно до цього в основу Концепції Нової української школи покладено методіку професора Кйонсанського національного університету (Південна Корея) Д. Парка «Філософія для дітей», яка успішно реалізується вже у 80 країнах світу. Її суть полягає в тому, щоб навчити дітей вести дискусію, міркувати, знаходити власні аргументи та сприймати аргументи співбесідника. На думку професора, потрібно відходити від традиційного «заучування» інформації й навчати дітей використовувати логіку, відстоювати власну думку на основі обґрунтованої аргументації.

Важливим елементом стратегічної ініціативи МОН у сфері середньої освіти є взаємодоповнення напрямів Концепції та норм нового Закону України «Про освіту», у якому подано визначення мети загальної середньої освіти – «всебічний розвиток, виховання і соціалізація особистості, яка здатна до життя в суспільстві та цивілізованій взаємодії з природою, має прагнення до самовдосконалення і навчання впродовж життя, готова до свідомого життєвого вибору та самореалізації, трудової діяльності та громадянської активності» (ст. 12 ЗУ «Про освіту»).

Концепція «Нова українська школа» та Закон України «Про освіту» спрямовують діяльність педагогів закладів загальної середньої освіти на оновлений зміст освіти й упровадження компетентнісного підходу.

Компетентності – це динамічна комбінація знань, умінь і цінностей, які визначають здатність особи успішно розв'язувати життєві проблеми, провадити професійну й подальшу навчальну діяльність.

У ст. 12 Закону України «Про освіту» визначено ключові компетентності, необхідні людині для успішної життєдіяльності, а саме: вільне володіння державною мовою, здатність спілкуватися рідною та іноземними мовами, математична компетентність, компетентності в галузі природничих наук, техніки і технологій, інноваційність, екологічна компетентність, інформаційно-комунікаційна компетентність, навчання впродовж життя, громадянські та соціальні компетентності, культурна компетентність, підприємливість та фінансова грамотність.

Для їх формування формулу Нової української школи (згідно з Концепцією) складатимуть вісім базових компонентів:

1. Новий зміст освіти.
2. Педагогіка, що ґрунтується на партнерстві між учнем, учителем і батьками.

3. Умотивований учитель, який має свободу творчості й розвивається професійно.

4. Орієнтація на потреби учня в освітньому процесі, дитиноцентризм.

5. Наскрізний процес виховання, який будується на демократичних, національних і загальнолюдських цінностях.

6. Нова структура школи, яка дає змогу добре засвоїти новий зміст і набути компетентності для життя.

7. Децентралізація та ефективне управління, які нададуть школі реальну автономію.

8. Справедливий розподіл публічних коштів, який забезпечить рівний доступ усіх дітей до якісної освіти, незалежно від їхнього місця проживання, матеріального стану родини тощо.

Компоненти моделі «Нової української школи» повинні стати підґрунтям для розвитку освіти в громадах, що особливо стосується системи управління, яка охопить не тільки освітній процес окремого закладу, а й управління освітньою мережею громади загалом (зокрема розробки та реалізації плану оптимізації шкільних мереж).

У ст. 70 Закону України «Про освіту» йдеться про державно-громадське управління у сфері освіти, що забезпечуватиметься взаємодією органів державної влади, органів місцевого самоврядування з громадськими об'єднаннями, іншими інституційними громадянського суспільства з метою ухвалення ефективних управлінських рішень і задоволення суспільних інтересів у сфері освіти. Громадське самоврядування та державно-громадське управління у сфері освіти здійснюватимуться на принципах: пріоритету прав і свобод людини та громадянина; верховенства права; взаємної поваги й партнерства; прозорості, відкритості та гласності; взаємної відповідальності сторін тощо. Згідно із цим громадські організації мають стати активними учасниками створення освітнього простору в громаді, а їх представники – брати участь в ухваленні певних управлінських рішень, ініціювати й брати участь у дослідженнях з питань освіти, проводити громадську експертизу підручників, здійснювати громадський нагляд у закладі освіти (з дозволу керівника освітнього закладу).

Досвід розвинених країн і перші результати освітньої реформи в нашій державі свідчать, що саме на місцевому рівні краще, ефективніше та доцільніше задовольняються потреби й прагнення людей. І хоча держава забезпечує стандарти надання послуг у різних сферах та гарантує права людини на певні блага, мета реформи полягає в тому, щоб у кожному місті та селищі на локальному рівні відбувалось створення сприятливого освітньо-культурного, соціального, фінансово-економічного середовища, у якому ресурси окремих галузей використовуються максимально ефективно у взаємному доповненні та синергії.

У Концепції «Нова українська школа» надані чіткі стратегічні орієнтири сучасної школи. Згідно з Концепцією оновлена шкільна освіта має ключове місце в системі освіти загалом, тому реалізація поставлених завдань «перетворить

українську школу на важіль соціальної рівності та згуртованості, економічного розвитку й конкурентоспроможності України».

Для реалізації Концепції «Нова Українська школа» розроблена **Дорожня-карта освітньої реформи (2015–2025)** – результат діяльності Стратегічної дорадчої групи (СДГ) при Міністерстві освіти і науки (МОН) України, створеної в липні 2014 року за участі та фінансової підтримки МФ «Відродження». Дорожня карта – це матриця освітньої реформи, яка доводить до деталізації заходи, які необхідні для її запровадження, установлює певні часові рамки, але при цьому залишає простір для постійного доопрацювання, кореляції та доповнень. Кожний пункт дорожньої карти потребує детальнішої експертної та громадської дискусії, ретельних розрахунків, оцінки ризиків, залучення широкого кола профільних спеціалістів.

Розробники ДК визначають такі найнагальніші заходи, які треба здійснити в короткостроковій перспективі (1–3 роки):

- *у системі управління*: оптимізація функцій усіх ланок системи управління освітою, чітке розмежування повноважень і відповідальності між ними, радикальне скорочення обсягів та номенклатури звітної документації, реорганізація МОН України, зменшення його контрольно-регулювальних і розподільчих функцій, натомість посилення стратегічно-аналітичних, трансформація районних управлінь освіти в сервісні центри, посилення ролі місцевих органів самоуправління та громад в управлінні освітою на рівні районів, посилення ролі батьківських і піклувальних рад в управлінні школою, запровадження реального самоврядування й автономії освітніх закладів;

- *у системі кадрового забезпечення*: демонополізація системи післядипломної педагогічної освіти, проведення загальнонаціонального дослідження системи педагогічної освіти (якість, ефективність, методи навчання) та оптимізація цієї системи за результатами дослідження, запровадження стимулювальної системи професійного зростання вчителів;

- *у структурі освіти*: розпочати перехід до 12-річної середньої освіти, урізноманітнення організаційних і методичних форм здобуття дошкільної та шкільної освіти;

- *початок реформи змісту освіти* здійснити через розробку основ Національного curriculumу;

- *розпочати формування нової системи моніторингу якості освіти* через формування Національної агенції з якості вищої освіти, створення системи індикаторів якості, сумісних з міжнародними системами, входження української системи освіти в міжнародні програми оцінювання навчальних досягнень: PISA (2018), TIMSS (2019), PIRLS (2021);

- *провести експертне оцінювання наявної системи фінансування освіти* й розробити план реформи цього сегмента, скасувати наявну систему держзамовлення у вищій і професійній освіті та запровадити систему, базовану на змагальності й зв'язку з ринком праці.

У середньо- і довгостроковій перспективі (5–10 років) пропонується:

- завершення переходу на 12-річну середню освіту;

- повна реалізація реформи змісту освіти: запровадження національного курикулуму відповідно до нової структури середньої освіти: школа – гімназія – ліцей;
- завершення реформи державного замовлення у вищій і професійній освіті, запровадження нової системи фінансування середньої освіти за принципом «гроші ходять за учнем»;
- створення сприятливого середовища для залучення недержавних коштів в освітній сектор;
- оптимізація мережі шкіл;
- забезпечення співвідношення «учитель – учень» на рівні 1:15;
- децентралізація і оптимізація системи управління освітою в рамках адміністративно-територіальної реформи, створення освітніх округів;
- запровадження електронного врядування на всіх рівнях освітньої системи;
- запровадження нової системи освітньої статистики, збору та опрацювання даних, сумісних з міжнародними системами (Eurostat, EMIS, Education at a Glance);
- створення системи моніторингу якості освіти, базованої на критеріях якості, сумісних з міжнародними;
- реформа системи педагогічної освіти та післядипломної педагогічної освіти;
- запровадження нової системи професійної кваліфікації, професійного зростання та оплати праці в освітньому секторі.

Ураховуючи досвід обговорення «Концепції розвитку освіти України на період 2015 – 2025 рр.», розробники Дорожньої карти наголошують на тому, що вона не є директивою, це – робочий документ, який передається до МОН України як детальний план реалізації освітньої реформи, програма дій, що розрахована щонайменше на одне десятиліття.

1.2. Засади створення ефективного освітнього простору

Створення ефективного освітнього простору в територіальних громадах неможливе без участі керівників громади та громадських активістів. Звичайно, що отримання необхідних повноважень щодо впливу державно-громадських установ і організацій має бути забезпечено законодавством.

15 липня 1997 року Україна ратифікувала Європейську Хартію, а Конституція України 1996 року закріпила основні правові принципи функціонування механізму організації влади, зафіксовані в означеному документі. У 1997/99 роках Верховна Рада України прийняла Закон про місцеві державні адміністрації.

Європейська Хартія місцевого самоврядування (1998) свідчить, що повноваження, якими наділяються органи місцевого самоврядування, зазвичай, мають бути повними й незворотніми. Вони не можуть скасовуватися чи обмежуватися центральними, регіональними чи іншими органами, якщо це не передбачено законом. За умови, що повноваження делегуються органам місцевого самоврядування центральним чи регіональним органом, органи

місцевого самоврядування мають право пристосовувати свою діяльність до місцевих потреб.

Хартія складається з Преамбули та трьох частин.

Преамбула закріплює фундаментальні принципи Хартії, якими є: роль місцевого самоврядування в забезпеченні демократії, ефективного управління та децентралізації влади; роль муніципальних утворень в розвитку Європи; необхідність для муніципалітетів мати широку автономію.

В основній частині Хартія зобов'язує держави закріпити у внутрішньому законодавстві й застосовувати на практиці сукупність юридичних норм, що гарантують політичну, адміністративну та фінансову незалежність муніципальних утворень. Вона також установлює необхідність конституційного регулювання автономії місцевого самоврядування.

Автономія місцевого самоврядування безпосередньо пов'язана з процесом децентралізації.

Децентралізація – процес перерозподілу функцій, повноважень, людей або речей між центральною владою та місцевими органами управління.

Децентралізація влади включає як політичну, так і адміністративну сторони. Децентралізація може бути територіальною – переміщення влади від центрального міста на інші території, і функціонально – шляхом передання повноважень на ухвалення рішень з головного органу будь-якої галузі уряду до чиновників нижчих рівнів. Цей процес був названий «новим державним управлінням», який був описаний як децентралізація, предметне управління, конкуренція урядової й місцевої координації.

Метою децентралізації є покращення якості життя громадянина в кожній громаді, створення сприятливих та комфортних умов існування.

Нова стратегія освітнього, культурного, спортивно-дозвільного розвитку громади має бути спрямована на забезпечення можливості для кожного мешканця вільно користуватися всіма благами освітньої, культурної, спортивної та рекреаційної інфраструктури в межах єдиного освітньо-культурного простору. Для цього мають бути створені реальні правові, фінансові, транспортні можливості та система взаємодії між усіма інституціями, які забезпечуватимуть діяльність юридичних, фінансових, освітніх, культурних, спортивних, медичних, дозвільних, комунальних організацій, служб та установ.

Основним завданням створення єдиного освітньо-культурного й спортивно-оздоровчого простору громади є ефективне використання та модернізація наявних ресурсів, їх спрямування на забезпечення рівного доступу й задоволення потреб для гармонійного розвитку особистості, створення єдиної системи надання якісних послуг у сфері освіти, культури, спорту.

При цьому враховуватимуться:

- потреби особистості (з'ясовуються за допомогою опитувань, після чого формується уявлення про напрями розвитку громади);
- здатність забезпечити на належному рівні організацію допрофільної підготовки й профільного навчання, можливості для різнобічного розвитку особистості (аналіз мережі опорних закладів, їхніх філій, закладів культури та

спорту з урахуванням їхнього кадрового потенціалу та рівня матеріально-технічного забезпечення);

- прогноз витрат на зміцнення та модернізацію матеріально-технічної бази (придбання шкільних автобусів, ремонті доріг, приміщень, технічне й методичне оснащення закладів, здійснення ремонтних робіт);

- харчування учнів (вихованців) – суб'єктів єдиного освітнього простору (опорного закладу, його філій);

- забезпечення зручного та безпечного перевезення учасників освітнього процесу й педагогічних працівників до місця навчання, роботи та проживання відповідно до розкладу діяльності суб'єктів єдиного освітнього простору (графік рейсів, наявність транспортних засобів);

- особливості організації навчально-виховного процесу в організаціях освітнього простору (опорних закладах, їхніх філіях) та роботи закладів культури і спорту (взаємоузгоджені розклади занять);

- проведення інформаційно-роз'яснювальної роботи серед громадськості щодо формування єдиного освітнього простору (єдина система інформування населення), створення спільної з громадськістю робочої групи;

- порядок взаємодії, дотримання прав та обов'язків суб'єктів єдиного освітнього простору (функції громади та освітніх закладів, їхні права та обов'язки, розробка програми взаємодії, визначення спільних заходів із розподілом функцій) та інші питання, вирішення яких забезпечить створення ефективного освітньо-культурного й спортивно-оздоровчого простору для мешканців громади.

Для формування уявлення про напрями розвитку громади, створення її ефективного освітнього простору, а в подальшому й розробки стратегії розвитку, рекомендується створити робочу групу із залученням фахівців різних галузей, розробити план дій з визначенням термінів реалізації, урахуваючи можливі ризики та проблеми, що наявні в громаді на певний момент її існування.

В Україні процес децентралізації триває. Держава стимулює прискорення реформи консультативно й фінансово. Створюються центри розвитку місцевого самоврядування, надаються субвенції на розвиток інфраструктури громад. Ці кошти мають бути спрямовані на оновлення та будівництво доріг, шкіл, дитячих садків, закладів охорони здоров'я, центрів надання адміністративних послуг, на освітлення вулиць, придбання спеціалізованої техніки для комунальних потреб тощо. Пріоритетність витрат може визначати сама громада.

За таких можливостей добровільно об'єднані територіальні громади мають змогу повноцінно функціонувати й розвиватись. Вони беруть на себе цілковиту відповідальність за всі сфери життя на власних територіях. Саме це є показником успішної й доцільної діяльності ОТГ.

За умови добросовісного виконання зобов'язань підвищується ефективність використання бюджетних коштів, а це – прямий і правильний шлях до стабілізації соціально-економічної ситуації в усій країні.

Відповідно до середньострокового плану пріоритетних дій уряду, вже у 2020 році реформа децентралізації завершиться. До цього часу місцеві ради базового рівня мають бути на 100 % об'єднані в спроможні територіальні

громади, і відбудеться повний та безповоротний перерозподіл повноважень між органами місцевого самоврядування й державними органами виконавчої влади.

Водночас не все гладко на шляху децентралізації. Є чимало каменів для спотикання. Певно, вони виникають через відсутність базового закону «Про адміністративно-територіальний устрій України», який би прописував засади державної політики в цій сфері, конструкцію нового адміністративно-територіального устрою, а також вказував би на однакові критерії до адміністративно-територіальних одиниць усіх рівнів.

Також у процесі децентралізації є п'ять невіршених проблем, які створюють ризики для успішної реалізації реформи.

По-перше, створення об'єднаних територіальних громад переважно не має підтримки з боку широких верств населення, адже люди не розуміють сам процес децентралізації, а також стикається зі спротивом з боку районних адміністрацій та місцевих рад.

Вони перешкоджають утворенню ОТГ через страх утратити робочі місця та повноваження, оскільки процес їх створення супроводжується переформуванням органів влади й змінами в управлінні на користь громад.

По-друге, швидке збільшення кількості ОТГ без пропорційного збільшення обсягу субвенції на розвиток інфраструктури знижує мотивацію громад до об'єднання та їхні можливості щодо соціально-економічного розвитку, тому державі слід переглянути питання стабільного забезпечення фінансової підтримки добровільного об'єднання територіальних громад, а активістам на місцях варто посилити зусилля зі створення ОТГ.

По-третє, на сьогодні не врегульовано питання розподілу повноважень між органами місцевого самоврядування та органами виконавчої влади загалом, а також функцій і повноважень між місцевими радами ОТГ та районними державними адміністраціями й районними радами.

У межах реформи необхідно чітко визначити повноваження, які залишаються за райдержадміністрацією та райрадою, переглянути чисельність і відповідно видатки на утримання їхніх апаратів.

По-четверте. В утворених об'єднаних територіальних громадах немає належно підготованих робочих кадрів та спостерігається низька кваліфікація службовців місцевого самоврядування для виконання нових функцій. Це призводить до неефективного використання фінансових ресурсів територіальних громад, неспроможності освоїти кошти державних субвенцій на їхній розвиток, що напряму стосується й освітньої системи.

Органи місцевого самоврядування, як правило, не готові до запровадження стратегічного планування та програмування розвитку громад. Вирішенням цієї проблеми могло б стати запровадження дієвих програм підвищення кваліфікації службовців місцевого самоврядування та надання їм необхідної консультативної й методичної допомоги з боку органів виконавчої влади.

П'яте. Ураховуючи високі ризики корупційних дій щодо використання бюджетних коштів, актуальним є питання запровадження механізмів контролю за

діяльністю органів місцевого самоврядування як з боку державних органів, так і з боку громадськості.

В умовах бюджетної децентралізації є потреба здійснення належного контролю за роботою органів влади різних рівнів під час планування та виконання ними бюджетів, управлінні й використанні фінансових ресурсів.

Для розв'язання цієї проблеми треба:

- забезпечити ефективний попередній та поточний державний фінансовий контроль за їхньою діяльністю;
- налагодити максимально прозору діяльність місцевих органів влади та її контроль з боку громадськості.

Попри все, система влади поступово змінюється. Тепер саме від нас залежить, чи реалізує вона свій потенціал та як розвиватиметься освітня система в невеличких українських містах і селах.

1.3. Нормативно-правова база діяльності освітніх округів та об'єднаних територіальних громад¹

В основу нормативно-правових актів та документів, що регулюють створення й діяльність освітніх округів, покладено Конституцію України, Закони України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про добровільне об'єднання територіальних громад», «Про місцеві державні адміністрації», «Про освіту», «Про загальну середню освіту», Постанови КМУ від 27 серпня 2010 року № 477 «Про затвердження Положення про загальноосвітній навчальний заклад», від 12 березня 2003 року № 305 «Про затвердження Положення про дошкільний навчальний заклад», від 06 травня 2001 року № 433 «Про затвердження переліку типів позашкільних навчальних закладів», Положення про позашкільний навчальний заклад, Положення про освітній округ тощо.

Відповідно до **Положення про освітній округ**, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 27 серпня 2010 р. № 777 (у редакції постанов Кабінету Міністрів України від 20 січня 2016 р. № 79, та від 31 серпня 2016 р. № 574), опорний заклад є юридичною особою, має рахунки в органах Казначейства, самостійний баланс, штамп, печатку та має у своєму складі філії. Кількість учнів (вихованців) опорного закладу (без урахування учнів (вихованців) філій), як правило, становить не менше 200 осіб. Засновниками (співзасновниками) освітнього округу, опорного закладу та його філій можуть бути представницькі органи місцевого самоврядування об'єднаних територіальних громад, районні ради (далі – засновники).

Опорний заклад, його філії створюються (ст. 13 **Закон України «Про освіту»**) з метою формування єдиного освітнього простору та забезпечення рівного доступу осіб, зокрема з особливими освітніми потребами, до якісної освіти, створення умов для здобуття особами загальної середньої освіти, упровадження допрофільної підготовки та профільного навчання, поглибленого вивчення

¹ У цьому підрозділі словосполучення «загальноосвітній навчальний заклад» уживається, якщо така назва наявна в нормативно-правовому акті, який розглядається.

окремих предметів, забезпечення всебічного розвитку особи, а також допрофесійного навчання незалежно від місця їх проживання; раціонального та ефективного використання наявних ресурсів суб'єктів округу, їх модернізації.

Освітній округ – це сукупність закладів освіти (їхніх філій), зокрема закладів позашкільної освіти, закладів культури, фізичної культури і спорту, що забезпечують доступність освіти для осіб, які проживають на відповідній території.

Опорний заклад освіти – це заклад загальної середньої освіти, що має зручне розташування для підвезення дітей з інших населених пунктів, забезпечений кваліфікованими педагогічними кадрами, має сучасну матеріально-технічну й навчально-методичну базу та спроможний забезпечувати на належному рівні здобуття профільної освіти.

Головними завданнями округу, опорного закладу та його філій є концепція та ефективне використання наявних ресурсів, їх спрямування на задоволення освітніх потреб учнів (вихованців), створення єдиної системи виховної роботи.

У ст. 13 цього документа визначено, що органи місцевого самоврядування в межах компетенції здійснюють державну політику в галузі освіти та мають такі повноваження:

- створюють та утримують мережу закладів освіти і їхніх філій;
- створює умови для здобуття повної загальної середньої освіти, запроваджує профільне навчання, забезпечує всебічний розвиток особи, раціональне та ефективне використання наявних ресурсів і матеріально-технічної бази закладів освіти, їх модернізації створюється освітній округ та опорний заклад освіти.
- мають право прийняти з урахуванням потреб і пропозицій територіальних громад спільне рішення про організацію здобуття початкової, базової та профільної середньої освіти в закладі освіти (його філії) і забезпечення підвезення здобувачів освіти до нього та у зворотному напрямку.

Ст. 66 зазначеного документа встановлюються повноваження органів місцевого самоврядування щодо державної політики в галузі освіти, зокрема районні, міські ради та ради об'єднаних територіальних громад: планують та забезпечують розвиток мережі закладів дошкільної, початкової та базової середньої освіти, позашкільної освіти; планують та забезпечують розвиток мережі закладів профільної середньої освіти академічного спрямування; оприлюднюють офіційну звітність про всі отримані та використані кошти, а також перелік і вартість товарів, робіт, послуг, спрямованих на потреби кожного із заснованих ними закладів освіти, та інші видатки у сфері освіти; забезпечують рівні умови розвитку закладів освіти всіх форм власності; здійснюють інші повноваження у сфері освіти, передбачені законом.

Головним нормативно-правовим актом, що врегулює питання створення представницьким органом місцевого самоврядування об'єднаних територіальних громад, районними радами (далі – засновники) опорних закладів та їхніх філій, є **Положення про освітній округ** від 27 серпня 2010 р. № 777 зі змінами, внесеними згідно з Постановою Кабінету Міністрів України від 20.01.2016 р. № 79; зі змінами, внесеними згідно з постановою Кабінету

Міністрів України від 31.08.2016 р. № 574 та від 19.04.2017 р. № 289 «Про внесення змін до пункту 2 Положення про освітній округ (далі – Положення)».

У ст. 4 цього документа визначена мета створення округу, опорного закладу та його філій:

- створення єдиного освітнього простору;
- забезпечення рівного доступу осіб, зокрема з особливими освітніми потребами, до якісної освіти;
- створення умов для здобуття особами загальної середньої освіти, упровадження допрофільної підготовки й профільного навчання, поглибленого вивчення окремих предметів, забезпечення всебічного розвитку особи, а також допрофесійного навчання незалежно від місця їх проживання;
- раціонального й ефективного використання наявних ресурсів суб'єктів округу, їх модернізації.

Головними завданнями округу, опорного закладу та його філій є концентрація та ефективне використання наявних ресурсів, їх спрямування на задоволення освітніх потреб учнів (вихованців), створення єдиної системи виховної роботи.

Засновниками (співзасновниками) освітнього округу (опорного закладу, його філій) можуть бути представницькі органи місцевого самоврядування об'єднаних територіальних громад, районні ради.

Відповідно до пп. 5, 6 Положення засновник визначає опорні заклади серед підпорядкованих йому загальноосвітніх навчальних закладів на конкурсній основі відповідно до затверджених ним умов.

Під час проведення конкурсу враховується:

- освітні потреби учнів (вихованців) у забезпеченні до профільної підготовки й профільного навчання, певних напрямів спеціалізації;
- рівень забезпечення кваліфікованими педагогічними кадрами;
- укомплектування бібліотечного фонду;
- зручність та наявність автомобільних шляхів з твердим покриттям для забезпечення безпечного підвезення учнів (вихованців) і педагогічних працівників до місця навчання, роботи та місця проживання.

Співзасновники укладають договір про спільну діяльність або засновницький договір про утворення опорного закладу, його філій (п. 7 Положення) у порядку, визначеному **Законом України «Про місцеве самоврядування»**.

Варіантом рішення про реорганізацію закладів загальної середньої освіти може бути визначення одного закладу освіти (юридичної особи) як опорного та приєднання до нього інших ЗЗСО як структурних підрозділів-філій (з одночасним припиненням їхнього статусу як юридичних осіб) відповідно до вимог Цивільного та Господарського кодексів України, а також трудового законодавства, оскільки відповідна реорганізація тягне за собою зміни істотних умов праці й скорочення працівників.

Рішення має включати основні питання діяльності опорних закладів та їхніх філій, зокрема щодо затвердження установчих документів (статуту, положення про філію) (**п. 8 Положення**) та визначення відповідальних осіб за державну реєстрацію опорного закладу як юридичної особи.

Державна реєстрація опорного закладу як юридичної особи проводиться відповідно до вимог ст. 1 п. 7 **Закону України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань»** від 15.05.2003 № 755-IV (зі змінами).

Відповідно до абзацу третього п. 2 **Положення про освітній округ та Типового положення про філію закладу освіти**, затвердженого наказом Міністерства освіти і науки України від 06.12.2017 № 1568, зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 02 січня 2018 р. за № 1/31453 (далі – Типове положення) визначаються основні засади функціонування філії закладу освіти (опорного закладу освіти) – територіально відокремленого структурного підрозділу закладу освіти, що не має статусу юридичної особи й діє на підставі Типового положення, затвердженого засновником відповідного закладу освіти на основі цього **Типового положення**.

Філія забезпечує здобуття початкової та/або базової середньої освіти.

Філія може мати у своїй структурі підрозділ, який забезпечує здобуття дошкільної освіти.

У філії можуть створюватися та діяти групи подовженого дня.

Відповідно до п. 6 Розділу II Типового положення випускникам філії, яка забезпечує здобуття базової середньої освіти, документ про освіту видається закладом освіти (опорним закладом освіти).

Створення у філії з'єднаних класів (класів-комплектів) початкової школи здійснюється відповідно до п. 7, 8 Розділу II **Положення про з'єднаний клас (клас-комплект) початкової школи у філії опорного закладу**, затвердженого наказом Міністерства освіти і науки України від 05 серпня 2016 року № 944.

У зазначеному документі визначені загальні положення, умови створення та організацію навчально-виховного процесу в з'єднаних класах (класах-комплектах) початкової школи у філіях опорного закладу.

У Положенні під терміном «з'єднаний клас (клас-комплект) початкової школи» розуміється різновікова група дітей, зокрема з особливими освітніми потребами, які навчаються за визначеним робочим навчальним планом і програмою згідно з розкладом занять. У загальноосвітніх навчальних закладах з малою наповнюваністю дітей формування класів-комплектів визначається конкретними умовами й залежить від кількості учнів.

Метою створення з'єднаних класів є: гарантування рівного доступу осіб до якісної освіти; забезпечення повноцінного фізичного, духовного, інтелектуального, соціального розвитку особистості учня початкової школи, оволодіння ключовими та предметними компетентностями; створення умов для здобуття учнями (вихованцями) початкової освіти в населеному пункті, максимально наближеному до їхнього місця проживання. Головними завданнями створення з'єднаних класів (класів-комплектів) початкової школи у філіях опорного закладу є концентрація та ефективне використання наявних ресурсів, їх спрямування на задоволення освітніх потреб учнів (вихованців), створення єдиної системи виховної роботи для самореалізації особистості, її всебічного гармонійного розвитку.

У з'єднані класи (класи-комплекти) початкової школи у філіях опорного закладу об'єднують учнів від двох до чотирьох класів. Навчальні предмети, що потребують особливої підготовки (іноземна мова, образотворче мистецтво, фізична культура, музика, інформатика), можуть викладати вчителі-предметники.

Учитель у своїй роботі може використовувати різноманітні форми, методи та засоби навчання відповідно до мети й завдань уроку. Оплата роботи вчителя в з'єднаних класах (класах-комплектах) початкової школи у філіях опорного закладу здійснюється з урахуванням установленого навантаження залежно від кількості годин, передбачених навчальними планами, розкладу занять, установлених ставок заробітної плати з урахуванням підвищень, доплат, надбавок та інших конкретних умов, що склались у філії, за наказом керівника опорного закладу.

Для дітей з особливими освітніми потребами розробляється індивідуальний навчальний план на основі робочого плану класу з урахуванням індивідуальних особливостей навчально-пізнавальної діяльності та рекомендацій психолого-медико-педагогічної консультації щодо корекційно-розвиткових занять.

У з'єднаних класах (класах-комплектах) за можливості проводяться одно-предметні та однотемні уроки.

Максимальна наповнюваність будь-якого класу визначена частиною першою ст. 14 **Закону України «Про загальну середню освіту»**, відповідно до якої наповнюваність класів загальноосвітніх навчальних закладів не повинна перевищувати 30 учнів.

Згідно з частиною другою ст. 14 Закону України «Про загальну середню освіту» у загальноосвітніх навчальних закладах (ЗЗСО), розташованих у селах, селищах, кількість учнів у класах визначається демографічною ситуацією, але повинна становити не менше п'яти осіб. При меншій кількості учнів у класі заняття проводяться за індивідуальною формою навчання.

Переведення учня з класу філії до класу опорного закладу (чи навпаки) при зменшенні (або в разі недостатньої кількості) учнів у класах в опорному закладі можливе відповідно до **Порядку переведення учнів (вихованців) загальноосвітнього навчального закладу до наступного класу**, затвердженого наказом Міністерства освіти і науки України від 14.07.2015 № 762, згідно з рішенням педагогічної ради опорного закладу.

У листі МОН України від 09.09.2016 р. № 2/3-14-1776-16 **«Щодо нормативно-правового регулювання діяльності освітніх округів, опорних закладів та їх філій»** подано інформацію про оновлення актів законодавства, які регулюють питання діяльності освітніх округів, опорних закладів, їхніх філій щодо розроблення установчих документів статуту та положення.

Вимоги до найменування юридичної особи, її відокремленого підрозділу, громадського формування, що не має статусу юридичної особи, крім організації профспілки, затверджені наказом Міністерства юстиції України від 05.03.2012 № 368/5, зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 5 березня 2012 р. за № 367/20680. Зазначені вимоги стосуються опорних закладів та

іхніх філій. Так, найменування філії повинно вказувати на належність до опорного закладу, у складі якого вона створена.

Опорні заклади освіти та їхні філії працюють за Положенням та Типовими штатними нормативами для закладів загальної середньої освіти. До **Типових штатних нормативів закладів загальної середньої освіти**, що затверджені наказом Міністерства освіти і науки України від 06.12.2010 № 1205, унесено зміни від 01.02.2018 № 90, згідно з якими до школи з єдиним штатним розписом належить і опорна школа з її філіями, при формуванні штатного розпису якої враховується також кількість учнів (класів тощо) філій школи.

У штатному розписі опорного закладу освіти відповідно до Типових штатних нормативів передбачені такі посади: директор школи, завідувач філії опорної школи (уводиться за наявності у філії 20 й більше учнів, а за наявності менше 20 учнів виконання обов'язків завідувача філії покладається на одного з учителів), заступник завідувача філії з навчально-виховної (навчальної, виховної) роботи в опорній школі, завідувач господарства, бібліотекар (додатково вводиться в опорній школі (для обслуговування філій) за наявності в неї не менше чотирьох філій з кількістю 20 і більше учнів у кожній філії), машиніст (кочегар) котельні, сестра медична (додатково вводиться у філіях опорних шкіл за наявності 20 і більше учнів у філії), прибиральник службових приміщень.

Типові штатні нормативи не встановлюють норми щодо визначення кількості вчителів. Кількість ставок учителів визначається з розрахунку кількості годин у навчальних планах, розроблених на основі Типової освітньої програми, з урахуванням інваріантної та варіативної складових, поділу класів на групи під час вивчення окремих предметів, кількості годин, передбачених для індивідуального та групового навчання учнів, інших вимог законодавства щодо організації освітнього процесу, з урахуванням норми на ставку 18 навчальних годин на тиждень.

У школах, у яких навчання дітей з особливими освітніми потребами організоване в **інклюзивних класах**, для проведення корекційно-розвиткових занять, що визначені індивідуальною програмою розвитку, можуть вводитись посади вчителів-дефектологів (учителя-логопеда, сурдопедагога, тифлопедагога, олігофренопедагога) за наявності навантаження не менше ніж 9 навчальних годин на тиждень з урахуванням норми на ставку 18 навчальних годин на тиждень.

Відповідно до п. 5 Типових штатних нормативів у школах, що мають групи подовженого дня, уводиться посада вихователя для роботи групи подовженого дня залежно від загальної кількості годин роботи груп, виходячи з норми на ставку 30 годин на тиждень;

- 0,5 ставки вихователя (на один автобус) уводиться додатково за наявності в школі організованого підвезення учнів шкільним автобусом для супроводу дітей (незалежно від кількості шкіл, що обслуговує автобус);

- посада «асистент учителя» вводиться в школах, у яких запроваджене інклюзивне навчання, для роботи з учнями з особливими освітніми потребами з розрахунку 1 ставка на клас, у якому навчаються такі діти.

Вирішення відповідним органом управління освітою кадрових питань діяльності опорного закладу, зокрема затвердження штатного розпису, здійснюється відповідно до закону України «Про загальну середню освіту» та трудового законодавства.

Механізм звільнення зі шкіл-філій та набір в опорну школу педагогічних кадрів визначено статтею 32 **Кодексу законів про працю України**. Крім цього, відповідно до статті 36 Кодексу законів про працю України у разі зміни власника підприємства, а також у разі його реорганізації (злиття, приєднання, поділу, виділення, перетворення) дія трудового договору працівника продовжується.

Припинення трудового договору з ініціативи власника або вповноваженого ним органу можливе лише в разі скорочення чисельності або штату працівників, а також повної ліквідації відповідно до пункту 1 частини першої статті 40 Кодексу законів про працю України.

До проведення реорганізації закладів загальної середньої освіти (визначення опорної школи, створення філій) та визначення їхнього остаточного правового статусу, здійснюється попередження працівників про зміни істотних умов праці та про можливе скорочення (посад, працівників). Через скорочення мережі класів попередження працівників здійснюється на загальних засадах у порядку, визначеному законодавством.

В опорних закладах освіти може бути введена посада вчителя-логопеда або в ОТГ відкритий логопедичний пункт.

Відповідно до **Положення про логопедичні пункти системи освіти**, затвердженого наказом Міністерства освіти і науки України від 13.05.1993 № 135 (далі – Положення), логопедичні пункти відкриваються районними, міськими органами управління освітою в межах асигнувань, передбачених у бюджеті для цієї мети. Безпосереднє керівництво та контроль за діяльністю логопедичних пунктів, їх фінансування здійснюють органи управління освітою, у веденні яких вони перебувають. Логопедичні пункти організовуються при загальноосвітніх школах (ЗСО), дошкільних закладах (ЗДО). Учителі-логопеди та, за наявності посади, завідувач логопедичного пункту мають бути в штаті логопедичного пункту.

Розрахунок заробітної плати директора опорної школи, завідувачів філій здійснюється відповідно до встановленого йому відповідним органом управління освітою тарифного розряду, визначеного згідно з постановою Кабінету Міністрів України від 6 квітня 2016 р. № 288 «**Про підвищення оплати праці працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної сфери та внесення змін до деяких постанов КМУ**».

У постанові Кабінету міністрів України від 23.11.2016 р. № 840 «**Деякі питання оплати праці працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної сфери**» подано інформацію про підвищення ставок заробітної плати працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної сфери.

Унесено зміни до **додатку 7** наказу Міністерства освіти і науки України від 26.09.2005 р. № 557 «**Про впорядкування умов оплати праці та затвердження схем тарифних розрядів працівників навчальних закладів, установ освіти**

та наукових установ» (наказ від 17.08.2016 № 991), зокрема визначено схему тарифних розрядів посад керівників опорних закладів та їхніх філій.

У постанові Кабінету Міністрів України від 14.12.2016 р. № 974 «Про внесення змін у додаток 2 до постанови Кабінету Міністрів України від 30 серпня 2002 р. № 1298» (Постанова КМУ від 30 серпня 2002 р. № 1298 «Про оплату праці працівників на основі Єдиної тарифної сітки розрядів і коефіцієнтів з оплати праці працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної сфери») йдеться про підвищення посадових окладів педагогічних працівників закладів освіти, які фінансуються за рахунок освітньої субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам з 1 січня 2017 року.

Умови оплати праці та різних видів заохочень педагогічних працівників визначено ст. 61 Закону України «Про освіту».

Згідно з Концепцією реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні, результатом реформ щодо децентралізації повинна бути проста й логічна система місцевого самоврядування, яка здатна забезпечити комфортне життя жителів сіл і міст. З метою вирішення цих питань Уряд планує, що замість неефективної та витратної адміністративної структури, не здатної реагувати на виклики, будуть створюватись об'єднані територіальні громади, наділені значними фінансовими й управлінськими повноваженнями.

У ст. 66 п. 2 ЗУ «Про освіту» йдеться про діяльність рад об'єднаних територіальних громад у сфері освіти, зокрема: ради об'єднаних територіальних громад «планують та забезпечують розвиток мережі закладів дошкільної, початкової та базової середньої освіти, позашкільної освіти», «забезпечують доступність дошкільної та середньої освіти для всіх громадян, які проживають на відповідній території, та вживають заходів для забезпечення потреби у дошкільній та позашкільній освіті», «оприлюднюють офіційну звітність про всі отримані та використані кошти, а також перелік і вартість товарів, робіт і послуг, спрямованих на потреби кожного із заснованих ними закладів освіти, та інші видатки у сфері освіти», «забезпечують рівні умови розвитку закладів освіти всіх форм власності» тощо.

Процес добровільного створення громад почався з місцевих виборів у жовтні 2015-го року. Нині створено понад 400 об'єднаних громад з адміністративними центрами на базі великих сіл, селищ і малих міст у всіх областях України.

Як засвідчив досвід громад «першої хвилі», органи самоврядування новостворених громад з перших днів зіткнулись із багатьма викликами, зокрема в питаннях управління освітою.

З листопада 2015-го року в умовах дефіциту методичної підтримки з боку центральних органів виконавчої та регіональної влади на рівні громад уже напрацьовується практичний досвід забезпечення ефективного управління освітою, який є цінним аналітичним і навчально-методичним ресурсом для подальшої секторальної децентралізації у сфері освіти.

У листі МОН України від 30.12.2015 р. № 1/9-633 «Про формування органів управління освітою» надані методичні рекомендації з розроблення

Положення про структурний підрозділ освіти виконавчого органу об'єднаної територіальної громади.

Призначення керівника й головних спеціалістів відділу освіти ОТГ здійснюється в порядку, визначеному ст. 10 **Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування»**. Призначення на посади керівників відділів, управлінь та інших працівників органів місцевого самоврядування здійснюється шляхом призначення відповідним головою на конкурсній основі чи за іншою процедурою, передбаченою законодавством України.

Проведення конкурсу, випробування та стажування при прийнятті на службу в органи місцевого самоврядування здійснюється в порядку, визначеному законодавством України про державну службу.

У листі МОН України від 27.10.2016 р. № 1/9-570 **«Про діяльність районних (міських) методичних кабінетів (центрів), методичних служб ОТГ»** надані рекомендації щодо розмежування функцій працівників методичних служб та органів управління освіти різних рівнів, розробки програми підготовки/перепідготовки вчителів загальноосвітніх навчальних закладів, створення авторських майстерень кращих учителів та активного впровадження в систему науково-методичної роботи інформаційно-комунікаційних технологій, методів дослідницьких проєктів, тренінгів, майстер-класів тощо.

У листі Міністерства освіти і науки України від 16.02.2016 р. № 1/9-80 **«Щодо атестації педагогічних працівників»** подані роз'яснення щодо атестації педагогічних працівників освітніх закладів сіл, селищ, міст, які увійшли до об'єднаних громад.

У документі зазначено, що для організованого проведення атестації педагогічних працівників необхідно керуватись п. 2. 3 **Типового положення про атестацію педагогічних працівників**, затвердженого наказом МОН України від 06.10.2010 № 930, який установлює, що атестаційні комісії II-го рівня створюються у відділах освіти районних державних адміністрацій, інших підрозділах місцевих органів виконавчої влади та виконавчих органів рад, у підпорядкуванні яких перебувають навчальні заклади.

Ухвалення рішень щодо присвоєння педагогічним працівникам навчальних закладів сіл, селищ, міст, які увійшли до об'єднаних територіальних громад, кваліфікаційної категорії «спеціаліст вищої категорії» (про відповідність раніше присвоєній кваліфікаційній категорії «спеціаліст вищої категорії») та/або присвоєння педагогічних звань (про відповідність раніше присвоєним педагогічним званням), тобто рішень, які належать до компетенції атестаційних комісій II-го рівня, здійснюється атестаційними комісіями органів управління територіальних громад.

1.4. Світовий досвід децентралізації освіти

У Європейських країнах досить давно система освіти є децентралізованою. Освітньо-культурний простір у громадах Європи регулюється місцевими програмами та стратегіями, кожний має певні особливості через різноманітність підходів до державно-громадського управління, утім усі вони мають спільні юридичні межі й характеризуються такими рисами:

- забезпечують певну свободи особистості для вибору типу навчально-го закладу, освітньої програми з урахуванням індивідуальних особливостей та освітніх переваг;
- включають різні освітні траєкторії;
- є багатофункціональними;
- передбачають варіативність форм взаємодії суб'єктів, інституцій;
- характеризуються системністю й неперервністю через збереження традицій і реалізацію інноваційних та актуальних освітніх програм;
- є відкритими системами через включення освітньо-культурного компонента в інші соціальні площини.

У Європі на місцевому рівні застосовується інтегрований підхід до освіти – поєднання офіційної, неофіційної, неформальної, життєвої (спорадичної) форм освіти.

Для задоволення потреб мешканців громади освітні, культурні, спортивні, дозвільні, рекреаційні ресурси функціонують у межах шкільного розкладу та поза школою в тісній співпраці з батьками, активними громадянами, неурядовими організаціями та установами.

Для забезпечення цієї взаємодії в громаді створюються логістичні, інфраструктурні, інформаційні передумови: діти та дорослі мають можливість:

- отримувати вичерпну інформацію про всі освітні, культурні, спортивні та дозвільні послуги на території громади, мати рівний і вільний доступ до тих чи інших послуг;
- пересуватися між об'єктами громадським транспортом якісними до-рогами.

Роль місцевого самоврядування в забезпеченні потреб громадян є провідною. Визначення пріоритетів – початковий крок. Однією з помилок, що призводять до нереалізованих стратегій, є постановка надмірної кількості «твердих» цілей в одній моделі розвитку (коли визначається забагато об'єктів для будівництва чи реконструкції).

Нині в Європі реалізується підхід, за якого освіта молоді відбувається на користь громади та її розвиток: учні й студенти мають розклад, згідно з яким виконують місії, пов'язані з соціальною допомогою, екологією, підприємництвом, благодійністю, благоустроєм тощо.

З 1967-го року у *Великій Британії* розпочалась реформа освіти, а документ з неофіційною назвою «Звіт Плууден» заклав підвалини для створення нових освітніх просторів і мав такі орієнтири: освіта в громаді, що характеризується відносинами взаємної підтримки громади та школи, навчальний план,

орієнтований на громаду, освіта протягом життя, залучення громади до ухвалення рішень та управління школою, розвиток громади.

У Польщі розвиток освітньої системи пов'язаний з децентралізацією, якою передбачається, перш за все, залучення батьківської спільноти до участі в житті школи. Тут є законодавча база, спрямована на посилення ролі батьків щодо освіти дітей і функціонуванні школи, а також інтеграцію різних форм освіти. Результатом цього є взаємозв'язок офіційної та неформальної освіти, що сприяє гармонійному розвитку особистості.

Повноваження у сфері освіти передаються на рівень гмін – спроможної громади. Гміни наділені повноваженнями фінансового утримання дошкільних та загальноосвітніх закладів, вирішення кадрових питань щодо керівництва освітніми закладами, ініціювання та підтримки освітніх процесів, інтегрування різних типів освіти, використання шкільної інфраструктури для цілей, які виходять за межі традиційно шкільних, тобто на благо місцевої громади.

У стратегіях місцевого розвитку питання освіти часто інтегровані в контекст «якості життя, стандартів життя» поряд з медициною, соціальною роботою, спортом та дозвіллям. На сайтах гмін цей комплекс часто описують в одному спільному розділі. У місцевих програмних та стратегічних документах чітко простежується риторика економічної раціональності, що зумовлює економію в умовах нестачі ресурсів і змушує максимально та раціонально використовувати активи, усю інфраструктуру на місцях. Ця риторика відсутня в національному законодавстві, у нормативних документах Міністерства освіти Польщі, у Державному центрі підготовки та перепідготовки вчителів тощо.

Яскравим прикладом децентралізації є *Швейцарія*, де початкова та середня освіта цілком перебувають у віданні кантонів, а вищою освітою керують як кантони, так і конфедерація.

Кантони – це великі державно-територіальні одиниці, кожна з яких має свою Конституцію та закони, а законодавчим органом є кантональна рада.

Кантони мають безпосередній вплив на комуни (подібні до наших громад), і саме кантони ухвалюють рішення щодо місцевого самоврядування; також вони мають велику свободу дій у визначенні обсягу повноважень для місцевих органів влади.

У швейцарській Конституції майже нічого не вказано про місцеве самоврядування та управління. У п. 1 ст. 50 Конституції Швейцарії 1999-го року вказується, що Федеральний суд захищає місцеву автономію, але лише тією мірою, якою кантони наділяють автономією комуни.

Конституції кантонів забезпечують найкращий захист місцевого самоврядування. Так, у п. 1 ст. 65 Конституції кантону Грізон 2003-го року зазначено: «Автономія комун гарантується. Її межі визначаються законами кантону». Більшість кантонів гарантує існування комун та наділяє органи місцевого врядування значними повноваженнями, зокрема у фінансовій сфері. Комуни не лише виконують розпорядження кантонів, вони мають власні повноваження у сфері прийняття рішень. Згідно з логікою швейцарської Конституції, кантони можуть наділяти комуни повноваженнями, і вони ж можуть позбавляти їх цих повноважень.

Отже, значною мірою внаслідок соціальних тенденцій та міцних традицій місцевого самоврядування в усіх кантонах органи місцевої влади мають автономію, що це не могло не позначитись на системі освіти.

У Швейцарії досить різноманітна й дуже розвинута система освіти, у якій кожен з кантонів має значно більше влади, ніж нещодавно створене «Міністерство освіти» – Федеральне управління з освіти і науки. Для цього є вагома причина: у ХХІ ст. в країні було впроваджено обов'язкову середню освіту як «надважливе громадське завдання з належного навчання нових поколінь». Усі кантони створили своє освітнє законодавство, основні положення якого збереглися й дотепер. Ось чому у Швейцарії є понад 26 кантональних «систем освіти».

Відмінності в тривалості та інших характеристиках освітніх систем між кантонами досить істотні. Єдиної, обов'язкової для всіх шкіл програм немає, але контроль за якістю навчання та викладання забезпечується повсюдно. Діти Швейцарії мають можливість навчатися за 4-ма програмами, найскладніша з яких Matura, у якій передбачене обов'язкове вивчення 13-15 предметів. Дитина повинна визначитися зі спеціальністю в 13-14 років (сьомий клас), відтак вона починає цілеспрямовано готуватися до випускних іспитів.

У Німеччині децентралізація характеризується чітким розподілом обов'язків між районними, федеральними і муніципальними структурами. Окружне районне управління (на наш лад – районна рада й РДА в одній структурі) здійснює управління у сферах соціального захисту, надзвичайних ситуацій, розвитку транспорту, освіти (лише ліцеї і гімназії та професійно-технічні заклади), екології та землевпорядкування, геодезії і кадастру, загальних засад економічного розвитку.

Освіта та медицина Німеччини делегована місцевим громадам. У громадах є школи (окрім ліцеїв і гімназій, оскільки це районний рівень) і сімейна медицина. Досить потужно розвинене муніципальне співробітництво. Громади для вирішення певних проблем об'єднуються, формують власні комунальні підприємства, фінансують реалізацію проектів. Очисні споруди, сміттєзвалища, туризм, технопарки тощо є спільними проектами громад.

Ще одним прикладом децентралізованої системи освіти є США. Освіта, як середня, так і вища, – сфера компетенції штатів. Права й можливості федерального уряду – це система додаткового фінансування за допомогою грантів, які є значною допомогою для бюджетів місцевих органів освіти.

Питаннями освіти на рівні штату займається Агентство з питань освіти, що контролює відповідність програм навчання законам штату та дотримання федерального законодавства, розробляє правила з підбору й найму персоналу, розподіляє фінансування за програмами штату та федеральними грантами.

Значну роль у формуванні політики у сфері освіти відіграє виборна Комісія штату з питань освіти. До прав і обов'язків Комісії належить розробка довгострокової стратегії розвитку освіти, розробка програм навчання та вимог до випускних іспитів, розробка критеріїв для відбору талановитих та обдарованих дітей, створення спеціальних шкільних навчальних округів.

Управлінням роботою шкіл безпосередньо займається шкільний округ, до функцій якого відноситься все, що не входить до функцій уряду штату та федерального уряду. На рівні шкільного округу ухвалюються рішення менш глобальні, але більш значущі для повсякденного життя батьків й освіти дітей: розклад, форма, факультативні заняття, шкільний автобус тощо. Принцип управління такий: виборна рада розробляє політику, а найманий керівник утілює її в життя.

Фінансову незалежність округу забезпечує податок на нерухомість, а адміністративна незалежність гарантована законодавчо.

Отже, у різних країнах автономія та децентралізація реалізується по-різному. Утім, різноманітність форм їх реалізації загалом залежить від територіально-адміністративного устрою країни, традицій, доцільності, спрямованості на результат. Відповідно до цього, користуючись досвідом США та європейських держав, державна влада, Міністерство освіти і науки України, органи місцевого самоврядування при розробці законодавства з питань управління освітою в умовах децентралізації та автономії мають виходити з історико-культурних особливостей територіально-адміністративних одиниць, етнічно-національного складу населення, мовних переваг людей, що проживають на певній території, економічного рівня розвитку областей, залишаючи за собою право на визначення стратегічних напрямів розвитку освітньої галузі країни.

2. ІННОВАЦІЙНІ ОСВІТНІ ТRENДИ

У світі глобальної конкуренції якість освіти стає тим чинником, що дозволяє як окремому індивіду, так і суспільству загалом посісти й утримати провідні позиції на ринку, тому увага авторитетних видань до трендів у сфері освіти не випадкова: Forbes, The Guardian, The New York Times, Huffingtonpost, The Economist та багато інших – регулярно викладають своє бачення тенденцій розвитку освіти.

Освітні тренди – це інноваційні освітні технології, що розвиваються з урахуванням тенденцій розвитку освіти й упроваджуються в освітній простір з метою якості надання освітніх послуг з урахуванням індивідуальних потреб суб'єктів отримання знань, а також потреб суспільства щодо підготовки спеціалістів певних соціально-економічних галузей.

За одним з підходів, освітні тренди класифікуються так: глобальні тренди (загальні для більшості цивілізованих країн світу), освітні тренди, що реалізуються закладах освіти України, та тренди в системі підготовки й підвищення кваліфікації спеціалістів.

Сучасні глобальні тренди пов'язані з тенденціями розвитку освіти та стосуються, перш за все, технологій, інтеграції, креативності й мобільності. Тож, той, хто здатний жити в креативному просторі, буде успішним. Загалом це означає, що будь-яка людина, яка спроможна надавати якісні послуги, є носієм креативної ідеї чи технології, фактично не буде мати кордонів і буде необмеженою.

Ті держави, які не враховуватимуть ці тенденції, будуть утрачати економічно, тому ми маємо зробити так, щоб освіта України відповідала сучасним вимогам до розвитку креативної, технічно компетентної, мобільної особистості.

Для цього слід змінити освітній процес так, щоб кожен учень став маленьким дослідником, але без підготовленого вчителя, здатного організувати дослідницький процес, реалізувати це завдання неможливо.

Маємо цікаві приклади досвіду Європи. Так, Скандинавські країни адаптували креативний спосіб навчання, базованого на problem solving, або точніше – problem based learning (PBL) – це стандартний процес у науці. Його сутність полягає в тому, що учні повинні актуалізувати проблему, знайти шлях її вирішення. Якщо за системою PBL готувати вчителів, не потрібно навантажувати дітей домашніми завданнями або навантажувати величезною кількістю завдань, а можна так структурувати освітній процес, за якого кожен учень стає маленьким дослідником, маленьким ученим. У такий спосіб організованому процесі мозок краще запам'ятовує, краще працює з інформацією (аналізує, обирає, класифікує, систематизує, узагальнює), завдяки чому учень/студент набуває життєвої компетентності, що полягає в умінні швидко адаптуватися до нових вимог і та обставин, які виникатимуть у соціальному просторі.

Нова школа – це поєднання всіх практик, які наявні у світі. І завдання, яке стоїть сьогодні, – довести або перевершити, або вибрати 400 тисяч вчителів, які мають професійно зрости через набуття нових умінь роботи за традиційними методиками, отримати навички застосування інноваційних освітніх технологій і поступово піднімати соціальний статус учителя (першою чергою через набуття поваги до своєї діяльності при виконанні її на високому професійному рівні).

Ще одна глобальна тенденція – учні стають співтворцями й авторами навчального процесу, що реалізується через персоналізовану траєкторію освіти, змішане середовище, дистанційну освіту, віртуальну реальність у класі. Наприклад, за допомогою віртуального навчання учень має можливість потрапити в середовище, у якому він фізично опинитися не має можливості. Обставини, які там складаються, дають можливість дитині отримати незабутнє емоційне забарвлення такого освітнього процесу, і вона краще запам'ятовує інформацію, ніж під час читання параграфів з підручника. Нова роль учителя при такому підході – бути тьютором, ніж класичним учителем.

Серед трендів в Україні можна назвати такі: кодування, переносні технології STEM, що дозволять переносити лабораторні класи зі школи до школи, цифрові книжки й дистанційне навчання. Серед технологічних трендів навчання є: навчання за допомогою ігор, персоналізоване навчання, відео орієнтоване навчання, навчання по частинах, оцінка однієї людини, адаптивне навчання.

Серед трендів розвитку професіоналізму є: збільшення внутрішнього фінансування, залучення слухачів до спеціалізованих курсів, адаптивне, мульти-модальне навчання, перехід до культури коучингу, еволюція видів ігор у процесі навчання.

Серед головних трендів в освіті найближчого майбутнього названо такі:

Змішане навчання (англ. *blended learning*) — це різновид гібридної методики, згідно з якою учень засвоює одну частину матеріалу онлайн, самостійно керуючи своїм часом, місцем, шляхом і темпом навчання, а іншу частину матеріалу опановує в класі. Водночас уся активність протягом вивчення того чи іншого предмета логічно пов'язана між собою і, як результат, учень отримує цілісний освітній досвід.

Виокремлюються шість ключових складових упровадження змішаного навчання в освітній процес закладу.

Складник 1. Лідерство як необхідна умова впровадження змішаного навчання. Успішне впровадження змішаного навчання потребує сильного та послідовного лідерства як на рівні органів управління освітою (місто, район), так і на рівні шкіл — мають на увазі керівники та педагогічні працівники шкіл. Лідерство є основою, на якій будуються всі інші компоненти, і має на меті сприйняття змішаного навчання всіма учасниками освітнього процесу, з тим, щоб воно стало частиною філософії та культури школи.

Складник 2. Професійний розвиток. Професійний розвиток є ключовим компонентом забезпечення виконання завдань, визначених дорожньою картою впровадження змішаного навчання. Скоординований, деталізований та систематичний план професійного розвитку на основі заявлених цілей повинен бути доведений до відома всіх учасників процесу впровадження — керівників та виконавців. Програми професійного розвитку слід адаптувати відповідно до потреб учителів, які будуть працювати в середовищі змішаного навчання, а також адміністрації шкіл.

Складник 3. Здійснення навчальної діяльності. Застосування змішаного навчання вимагає використання цифрових інтерактивних систем, які є засобами доставки навчального змісту, забезпечують учителів, шкільних адміністраторів, учнів та батьків даними про успішність учнів режимі реального часу, а також надають можливість легко адаптувати навчальний зміст та інструкції на основі показників успішності учнів. Цифрові інтерактивні системи включають системи управління навчанням (LMS), системи управління контентом (CMS), засоби інформування учнів, що використовуються як у школі, так і поза нею, та забезпечують адміністративні, педагогічні й учнівські потреби в змішаному навчальному процесі.

Складник 4. Реорганізація навчального процесу. Починаємо з перевернутого класу. Внутрішні установки та мотивація вчителів-предметників певно впливає на процес упровадження змішаного навчання. Учителі мають сприйняти та точно зрозуміти напрями реорганізації освітнього процесу й бути впевненими у позитивних змінах, які, за умови успішного впровадження такого навчання, мають відбутись як у самому процесі навчання, так і в його результативності. Найбільш доступна форма реалізації змішаного навчального процесу — перевернутий клас — може розглядатись як корисна сходи́нка до здійснення більш ґрунтовної реорганізації навчання в межах інших моделей зовнішнього навчання.

Складник 5. Електронні освітні ресурси для зовнішнього навчання. Рішення придбати та/або розробити власний цифровий контент має важливе значення

для впровадження онлайн-ових та змішаних технологій навчання. Учителі можуть створювати власний контент, використовувати контент сторонніх розробників або комбінацію обох. Ухвалення відповідних рішень обумовлюється навчальним навантаженням учителів, наявністю та обсягом фінансування, відповідністю стороннього контенту освітнім стандартам і календарно-тематичним планам і т. ін.

Складник 6. Технологічна інфраструктура забезпечення зовнішнього навчання. Для успішної реалізації змішаного навчання необхідна відповідна технологічна інфраструктура. Це включає в себе надійну телекомунікаційну мережу, програмне забезпечення та апаратні засоби, постійний доступ до яких необхідно забезпечити учням і вчителям. Окрім наявності технологічної інфраструктури, педагоги та учні потребують ефективної технологічної підтримки в процесі здійснення навчання в цифровому середовищі.

Перехід до змішаного навчання можливий за умови зміни концепції оплати праці викладача — від поурочної до погодинної.

«Зворотне» навчання (різновид змішаного навчання). Це форма активного навчання, за якої теоретичний матеріал, викладений учителем, учні дивляться онлайн удома кожний у своєму темпі, а на уроці здійснюється короткий розбір проблемних моментів, закріплення теоретичних знань та вироблення практичних навичок. Пріоритети: учень самостійно планує час опанування теоретичного матеріалу, його не відволікають інші учні, він може кілька разів переглянути виклад матеріалу учителем, продумати запитання щодо отриманої інформації, а під час уроку учитель може відповісти на запитання, надати додатковий матеріал, допомогти напрацювати практичні навички застосування знань не тільки в межах предмета, але й спрямувати пізнавальну активність учня в напрямі пошуку нових аспектів (життєвих) щодо використання отриманого матеріалу.

Оцінювання рівня засвоєння нової інформації проводиться наприкінці уроку (одним з показників є виконання завдань у робочому зошиті, результати комп'ютерного тестування тощо).

Адаптивне навчання. Передбачає пристосування навчального матеріалу до освітніх та індивідуальних потреб учнів/студентів. Адаптивний тестовий контроль та адаптивне навчання — це сучасний комп'ютеризований варіант реалізації відомого педагогічного принципу індивідуалізації навчання, одного з найважливіших для підготовки кваліфікованих спеціалістів.

Урахування індивідуальних потреб необхідне не лише тим, хто не в змозі фізично дійти до навчальної аудиторії, але й тим, хто просто не хоче або не готовий спілкуватися, проте має бажання отримати той самий обсяг знань, що й інші учні/студенти. Адаптивністю освіти передбачається можливість вибору учнем/студентом оптимальних особисто для нього інструментів навчання, вибору предметів та обсягу отримуваних знань. Яскравий приклад — курси Pearson MyLab, які містять алгоритми, що адаптують курс до потреб кожного студента, його сильних і слабких сторін мірою вивчення предмета. Адаптивність підвищується за рахунок онлайн-занять, використання аудіоматеріалів, навчального відео, різних тестів. У майбутньому кожен школяр і студент сам створюватиме

програму навчання й обиратиме викладачів і курси, а в освітні заклади приходитиме, щоб скласти обов'язковий мінімум знань для отримання необхідних сертифікатів.

У сучасному варіанті адаптивні форми з'явилися нещодавно як результат взаємодії трьох прогресивних тенденцій комп'ютеризації навчання, зростання ролі аутодидактики та розвитку теорії педагогічних вимірювань. Нині найбільш відомою компанією, яка займається розробленням адаптивного навчального матеріалу для замовника, є «Knewton». Компанія розробляє такі платформи для навчання учнів і студентів, щоб педагогам можна було простежити динаміку навчання, індивідуальні досягнення, труднощі при опануванні того чи іншого матеріалу, швидко інтегрувати теми, у яких прогалина в знаннях тільки починає виникати, і змінити процес навчання так, щоб ліквідувати цей пробіл.

Гейміфікація/ігрофікація (від англ. «game» – *гра*) – залучення учнів до навчання через гру.

Методи гейміфікації довготривалий час використовуються в освітній системі України. Так, популярними й зрозумілими прикладами є дошки пошани, система оцінювання в молодшій школі (замість 12-бальної системи – позначки у вигляді сонечка, хмаринки тощо), змагання між класами за символічну «валюту», використання ігрових елементів безпосередньо під час уроків тощо.

Останнім часом, з поширенням інформаційно-комунікаційних технологій, розвитку ігрових технологій в освітніх галузях розвинених країн, зокрема України, надто широко застосовуються різні види ігор та ігрові елементи для активізації пізнавального інтересу учнів, їхньої мисленнєвої діяльності, забезпечення якості результатів освітньої діяльності.

Використання розробленого інструментарію комп'ютерних ігор дозволяє підвищувати мотивацію в навчанні, створювати дух змагальності, ненав'язливо вести учня від одного завдання до іншого й спонукати підвищувати свій рівень. У якості бонусів замість оцінок учителі вже використовують спеціальні бейджі, ресурс Xgames для викладання шкільних предметів. Тривимірні голограми від Microsoft та окуляри від Google також відкривають нові горизонти у викладанні найскладніших дисциплін, і з часом усі ці інструменти стануть доступнішими.

Соціальні медіа, блоги, відеоблоги – навчання за допомогою соціальних медіа та відеоблогів. Сьогодні вже стрічка Фейсбуку обростає навчальними елементами: люди готові ділитися з друзями й зберігати для себе інформацію для запам'ятовування, наприклад, іноземні слова або правила. Навчальні відео на Ютубі викладають навіть новачки, збираючи величезну кількість переглядів. Учителі публікують твори та інші освітні продукти своїх учнів у блогах, щоб привернути увагу аудиторії до їхньої творчості й наочно продемонструвати реакцію переглядачів на їхні досягнення.

Корпоративне онлайн-навчання – це неперервне професійне навчання та самоосвіта педагогів, обумовлені модернізацією освіти й стрімким розвитком науки та техніки. Корпоративне онлайн-навчання має практичну спрямованість щодо професійної підготовки й навчання персоналу. Пріоритетом такого

навчання є підвищення ефективності діяльності організації, а не отримання великого обсягу «найкращих знань». Його перевагами є:

- заощадження часових і фінансових ресурсів;
- цілодобова можливість навчання в зручній обстановці;
- індивідуальна адаптація графіку під зайнятість;
- наявність зворотного зв'язку для комунікацій з партнером;
- можливість пройти повторний курс та оновити знання в зручний час.

Корпоративне онлайн-навчання можна проходити за допомогою платного контенту, а також у масових відкритих онлайн-курсах (МООС).

Навчальний web-квест (webquest) – це дидактична структура, у межах якої вчитель удосконалює пошукову діяльність учнів, задає їм параметри цієї діяльності й визначає її час. Викладач перестає бути джерелом знань, створюючи необхідні умови для пошуку та обробки інформації.

Уперше модель *web-квесту* була представлена викладачем університету Сан-Дієго Берні Доджем у 1995 р. Сьогодні ця технологія використовується як найбільш вдалий спосіб використання Інтернету на уроках.

Веб-квест дає можливість учням ефективно використовувати інформацію, яку вони знаходять у мережі.

Веб-квест – це технологія, орієнтована на учнів, занурених у процес навчання, яка розвиває їхнє критичне мислення.

Завдяки конструктивному підходу до навчання, учні не лише добирають та впорядковують інформацію, отриману з Інтернету, а також скеровують свою діяльність на поставлене перед ними завдання. Це технологія, яка дозволяє працювати в групах (від трьох до п'яти осіб), розвиває конкурентність і лідерські якості.

Веб-квест містить такі основні елементи:

- вступ, у якому обов'язково вказуються терміни проведення роботи й надається вихідна ситуація або завдання;

- посилання на ресурси мережі, у яких міститься необхідний для веб-квесту матеріал: електронні адреси, тематичні форуми, книги або методичні посібники з бібліотечних фондів;

- поетапний опис процесу виконання завдання з поясненням принципів обробки інформації, додатковими супровідними питаннями, причинно-наслідковими схемами, таблицями, діаграмами, графіками та ін.;

- висновки, які мають містити приклад оформлення результатів виконання завдання або їх презентації, шляхи подальшої самостійної роботи із зазначеної теми й галузі практичного застосування отриманих результатів і навичок.

На першому етапі вчитель проводить підготовчу роботу, знайомить учнів з темою, формулює основну проблему.

Завдання веб-квеста є окремими блоками питань і переліками адрес в Інтернеті, де можна отримати необхідну інформацію. Питання сформульовані так, щоб при відкритті сайту учень розумів принципи відбору матеріалу, виділення головного з усієї інформації, яку він знаходить. Ця стадія веб-квесту має найбільший розвивальний потенціал: при пошуку відповідей на поставлені

запитання: удосконалюється критичне мислення, уміння порівнювати й аналізувати, класифікувати об'єкти і явища, мислити абстрактно. Певне керування процесом з боку викладача може проводитись через надання списку запитань, поширення прикладів, схем.

Наступним є етап *оформлення результатів*, у межах якого відбувається осмислення проведеного дослідження. Робота основана на відборі значимої інформації та представлення її у форматі слайд-шоу, буклета, анімації, постера або фоторепортажу. Обговорення результатів роботи над веб-квестами можна провести у форматі конференції, щоб учні мали можливість продемонструвати власний практичний доробок. Результати веб-квесту для звіту можуть мати різноманітні форми: база даних; діалог; історія або приклад для вивчення; онлайн-документ, який містить аналіз неоднозначної ситуації, повідомляє основні тези й спонукає користувачів додати власні коментарі або не погодитись із авторами; проведення псевдоінтерв'ю з експертом протягом заняття або публікація його в мережі Інтернет. На цьому етапі розвиваються такі риси особистості, як відповідальність за виконану роботу, самокритика, взаємопідтримка й уміння виступати перед аудиторією.

Можна практикувати розміщення результатів роботи над веб-квестом у мережі Інтернет на спеціалізованих сайтах, досягаючи в такий спосіб трьох цілей: учні розуміють, що завдання є матеріальним і високотехнологічним; вони отримують аудиторію, зацікавлену в результатах їхньої праці; у них з'являється можливість зворотного зв'язку з боку аудиторії.

Завершальним етапом є *оцінювання*, однак обов'язковим для веб-квесту є попереднє (до початку роботи) оголошення його принципів. Критерії оцінки можуть бути різними (за часом презентації, оригінальністю, новаторством та інше). В оцінці підсумовується досвід, який був отриманий учнем у процесі виконання самостійної роботи за допомогою технології веб-квест. Якою ж є структура уроку веб-квесту? Початок уроку має основні, характерні для інших уроків, елементи: організаційна частина, мотивація навчальної діяльності, актуалізація опорних знань.

Викладення нового матеріалу відбувається за схемою: завдання – питання – робота з Інтернет-ресурсами – повернення до питання, аналіз отриманої інформації – перехід до наступного питання. Давши відповіді на кожне з питань, отримуємо результат, тобто вирішене завдання, яке ставилось на початку.

Учень повинен:

- сформулювати відомі умови завдання;
- визначити необхідні, але невідомі дані; знайти їх;
- проаналізувати, обробити, узагальнити й обговорити виявлену інформацію; вирішити, наскільки з урахуванням знайдених відомостей поле завдання втратило (чи придбало) проблемний характер;
 - узагальнити відшукану інформацію;
 - оформити результати роботи.

Викладач:

- надає декілька посилань на бажані Інтернет-ресурси, які зададуть інтонацію, акценти пошуку;
- наводить декілька культурних зразків, які служать орієнтиром для порівняння та можуть показувати спектр думок з проблеми;

- розробляє бланки із чітким формулюванням критеріїв оцінювання;
- контролює процес пошуку.

Рекомендації до проведення веб-квесту:

- визначте ключові слова для пошуку (чи слід їх змінювати на різних етапах розв'язання);
- знайдіть необхідну інформацію в мережі Інтернет;
- проаналізуйте й обговоріть знайдену інформацію;
- за необхідності – відкоригуйте ключові слова та повторіть пошук;
- сформулюйте висновок та обговоріть його (чи відповіли Ви на всі питання? Якщо ні – повторіть ще один цикл пошуку й обробки інформації).

Така діяльність перетворює учнів на активних суб'єктів навчальної діяльності, підвищуючи не лише мотивацію до процесу здобуття знань, але й відповідальність за результати цієї діяльності та їх репрезентацію. Ця методика є сучасною та перспективною, має низку переваг, заслуговує на широке впровадження в освітній процес.

Дистанційне навчання. Це форма навчання з використанням комп'ютерних і телекомунікаційних технологій, які забезпечують інтерактивну взаємодію вчителів та учнів на різних етапах навчання й самостійну роботу з матеріалами інформаційної мережі. Дистанційна освіта зумовлена віддаленістю учнів від місця навчання та спрямована, перш за все, на їхню самоосвітню діяльність.

STEM-освіта – новий у педагогічному просторі термін, кожна літера якого означає:

- Science (наука),
- Technology (технології),
- Engineering (інженерія),
- Math (математика).

Різновидами STEM-освіти є: STREM-освіта («R» – robotics/робототехніка) та STEAM-освіта («A» – art/мистецтво). STEAM-освіта – це комплексний міждисциплінарний підхід з проектним навчанням, яке синтезує в собі природні науки з технологіями, інженерію з математикою, мистецтво з точними науками. Така система освіти з раннього дитинства розвиває в учнів креативність, навчає жити в реальному світі, який надзвичайно швидко змінюється, сприятиме формуванню вміння реагувати на ці зміни, критично мислити, бути гармонійно розвиненою, творчою особистістю.

16 вересня 2015-го року в м. Києві був підписаний меморандум про створення коаліції STEM-освіти. Коаліція вже сформувала 7 ключових завдань, навколо яких і будуть створюватись майбутні проекти.

3. АЛЬТЕРНАТИВНІ ШКОЛИ

Альтернативні школи (від лат. «alter» – інший). Прикладом є «Вільні школи», що створені й функціонують у країнах Західної Європи, США та Україні. «Вільні» школи за ступенями освіти є повні й неповні, які діють паралельно або замість звичайних шкіл і забезпечують освіту, альтернативну за змістом або за формами й методами роботи з учнями.

Завдання альтернативної школи – забезпечити індивідуалізацію й диференціацію вивчення великої кількості елективних предметів і курсів (за вибором) за допомогою спеціалізованої навчальної бази й методів роботи. Є понад 10 типів таких шкіл: «відкриті школи», «школи без стін», «навчальні центри», «магічні школи», «навчальні парки», «вуличні академії» тощо (з метою здійснення допрофільної підготовки випускників основної школи та створення умов для самовизначення кожного учня щодо профілю навчання й майбутнього напрямку діяльності з варіативної частини навчального плану використовуються години для введення **елективних курсів**).

Нині в Україні діє декілька альтернативних шкіл, зокрема:

- парк-школа «Dixi»;
- приватна школа «Глобал»;
- приватна школа «Афіни»;
- «Лідер в мені»;
- Britannica School;
- Європейський колегіум;
- Вальдорфські школи.



Парк-школа «Dixi» – альтернативна демократична школа для дітей 5-16 років. Школа працює з 1 вересня 2010 року. «Dixi» – це приватна школа, до структури якої входять: дитячий садок, початкова, середня та старша школи, а також клуб розвитку і розваг. Під клубом розуміється вільне об'єднання учнів навколо вчителя-майстра для спільного навчання.

У цій школі можна не ходити на уроки, тут немає оцінок і домашніх завдань – але багато дітей випереджають програму.

Тут учні називають вчителів на «ти» й мають з ними рівні права – але поважають і слухають їх більше, ніж у звичайних школах.

Тут діти самі вирішують конфлікти між собою – але в них не буває серйозних бійок.

Приватна демократична школа Dixi – на перший погляд, суцільний парадокс. Дуже незвична для України, вона працює за зразком західних демократичних шкіл, яких у світі нараховується вже понад тисячу, особливість яких полягає в різновікових групах дітей, вільному виборі занять, спільному ухваленні рішень щодо шкільного життя, де голос дитини дорівнює голосу вчителя, а також у відсутності оцінок.

Найвідоміші демократичні школи світу – це Summerhill у Великобританії (заснована 1921 року) і Sudbury Valley в США (працює з 1968). В Ізраїлі є також державні демократичні школи.

За юридичною ознакою Dixi не є приватною школою. Учні оформлені на екстернатну або дистанційну форму навчання в інших закладах освіти – державних або приватних, де двічі на рік складають іспити за державною програмою й отримують відповідні атестати.

В Одесі така школа працює з 2010 року. Станом на зараз вона має три філії: дві в Києві – на Оболоні й Позняках, і одну в селі Хотів під Києвом. Разом у всіх них навчається 60 дітей, з яких переважна більшість – молодші школярі.

На Позняках філія школи розташована у звичайній квартирі на першому поверсі багатопверхівки: невеличкий коридор, дві кімнати з партами для занять та одна порожня: з матами на підлозі – для уроків фізкультури та рухливих ігор, міні-кухня й санвузол.

Кожне приміщення має назву якогось українського міста – тому діти роззубаються в «Умані», навчаються в «Києві», а посуд беруть в «Одесі».

Зараз тут 16 дітей з першого по третій клас, які поділені на дві різновікові групи. З ними працюють двоє майстрів – так у Dixi називають учителів.

У філіях на Оболоні й у Хотові є ще старші групи – з 4 по 7 клас.

Навчальний день починається о 10-й ранку й триває до вечора, разом з різними гуртками, творчістю, прогулянками та екскурсіями.

Більшість дітей приводять на 9:00, і до початку занять вони гуляють надворі або займаються йогою чи рухливими іграми.

Перший урок кожного понеділка – планування, де визначається розклад на тиждень. У кінці тижня – підсумки.

Практично щодня є урок «Самохотіння», протягом якого дитина обирає заняття на свій розсуд. Хтось у цей час просто грається, а хтось займається математикою або мовою.

У першій половині дня йдуть звичайні предмети: математика, українська мова, читання, англійська, але робота ведеться з кожним учнем індивідуально, для всієї групи є тільки 5-10-хвилинний вступ. Як правило, дітям спочатку пропонують матеріал, який вони опрацювувать самостійно. Якщо в них це не виходить, діти дають про це знати, тоді вчитель пояснює їм індивідуально.

Навчання англійської відрізняється від інших предметів і викладається для всієї групи. Загалом у молодшій школі більше групової роботи, у старшій – індивідуальної.

Учень має право вивчати предмети в іншій послідовності та іншому об'язі, а також не відвідувати будь-яке заняття – піти малювати або перепочіти в ігровій кімнаті.

Водночас за місяць дитина все одно має засвоїти певний мінімальний обсяг знань з основних предметів, які вона потім здаватиме екстерном. За бажанням, навчальний матеріал вона може засвоювати вдома або в кінці місяця – замість інших занять у школі. Та частіше буває навпаки – діти випереджають програму з улюблених предметів.

Вимоги на екстернаті дещо занижені, і зазвичай всі учні отримують високі бали. На думку ідеолога школи, для гармонійного розвитку дитини не є важливим, скільки вона опанує навчального матеріалу, головне те, щоб вона робила, що їй «до душі», тому, якщо діти вирішують «бути чи не бути на занятті», обидва ці рішення будуть правильними для них.

Утім це не означає, що майстрам байдуже, учиться дитина чи ні. Скоріше, навпаки: вони намагаються знайти підхід до кожної дитини й зробити уроки максимально цікавими, прагнучи до того, щоб учні відвідували заняття з доброї волі.

Іншою характерною особливістю Dixon, як і інших демократичних шкіл, є спільне ухвалення рішень учнями та вчителями.

Раз на тиждень відбуваються загальні збори, на яких розглядаються різні питання шкільного життя, окрім фінансових та найму персоналу. Як правило, обговорюються правила й покарання за їх порушення.

Діти можуть висувати свої пропозиції, які потім голосуються всіма членами зборів на рівноправних засадах – тобто **голос дитини дорівнює голосу дорослого**. Через те, що дітей завжди більше, то й виходить, що саме вони керують шкільним життям. І багато цих правил ухвалені за ініціативи дітей.

Типове покарання – 10 присідань, 10 віджимань, 20 секунд мостик або 10 хвилин сидіння на стільці.

Відвертих дурниць діти не пропонують і не голосують, бо розуміють, що ці правила потрібні для їхньої ж безпеки та комфортного життя.

У засновника школи є право вето. Крім того, тут діє правило, що в разі конфлікту діти звертаються не до майстрів, а до «судді», якого щотижня обирають на загальних зборах.

Система роботи складається з принципів і методик. Цікаво те, що принципи залишаються ті ж самі, а методики час від часу змінюються.

Спочатку педагоги Dixon працювали за принципами Школи-парк, потім за системою Селестена Френе, потім більше за системою Inquiry method (навчання, яке відштовхується від запиту дітей), яка працює в міжнародних школах багатьох країн і дозволяє через певний час вступати до західних вищих освітніх закладів, то тепер учителі Dixon більше поєднують систему Френе з методом Inquiry.

Хоча в навчанні використовуються звичайні підручники й робочі зошити з основних предметів, багато уваги приділяється творчій крос-предметній роботі та практичним завданням.

Увесь рік розділений на 6 періодів тривалістю 3-7 тижнів кожен зі своєю ключовою темою: 1. Природа осені; 2. Природа зими; 3. Природа весни і літа; 4. Суспільствознавство; 5. Україна; 6. Культура.

Навколо цих тем проводяться поїздки, польові дослідження, пишуться тексти, розігруються сценки тощо. У цей процес влітаються граматичні й математичні завдання, різні для дітей кожного віку.

Отже, знання засвоюються ніби непомітно, у процесі цікавих занять.

При такій незвичній організації навчального процесу питання підбору вчителів виходить на перший план і має свої особливості. **Учителів обирають за фотографією, після цього засновник школи** відбирає тих, хто може впоратись із дітьми професійно. При цьому пріоритет надається психологічним якостям, адже, на думку керівника, професіоналом можна стати завжди, якщо поставити мету, а людиною швидко не станеш.

Середній вік майстрів близько 28 років. Педагогічну освіту має лише третина з них, і ніхто раніше не працював у звичайних школах, однак усі з вищою освітою, багато навіть з двома. Утім, усі майстри постійно далі навчаються, самовдосконалюються.

Додатково вчителів-предметників не запрошують, навіть для старшої групи. Водночас поки що ніхто з учнів не лишився в Діхі до випускного класу.

Це може бути пов'язано з малою кількістю підлітків відповідного віку в школі, яким у цей період дуже потрібна компанія однолітків.

Загалом керівник Діхі вважає, що адаптуватись до звичайної школи після такої школи не є великою проблемою, попри суттєві відмінності в підходах.

Зазвичай ті, хто йде з Діхі, не йдуть до звичайної шкільної системи. Вони залишаються або на домашній освіті, або йдуть до інших альтернативних шкіл.

Навчання в Діхі коштує 38 700 гривень за навчальний рік, тобто 4 300 на місяць. Додатково сплачується вступний внесок (5 тисяч гривень) і привізне харчування (50 гривень на день). Це невелика оплата для приватних шкіл – але вона все одно недосяжна для більшості українських родин.

Зменшенню вартості могло б посприяти запровадження принципу «гроші ходять за дитиною», який діє в багатьох країнах Європи – коли грошима, які держава виділяє на кожну дитину, батьки розпоряджаються на свій розсуд і можуть направити їх на покриття частини вартості навчання в приватній школі.

Звичайно, такий принцип фінансування дозволив би зменшити ціну за навчання, і школа була б доступна більшій кількості людей. Водночас – уже через якихось 10-15 років, вважає засновник Діхі, долю нашої країни визначатимуть саме ті, хто зараз навчається в цій школі.

«**Think Global**» – приватна школа, основний принцип якої полягає в розвитку особистісних якостей дитини. Замість опанування шкільної програми в «ThinkGlobal» надають перевагу поглибленому вивченню явищ реального світу та розвитку навичок впливу на нього через власний інтелект. Стрижнем навчання є проекти, у процесі реалізації яких діти ознайомлюються з найрізноманітнішими галузями: від математики, мови або історії до мистецтва, підприємництва чи вміння будувати взаємодію.



Think Global – освітній проект, який має сім шкіл в Україні: шість – у Києві, одна – у Тернополі.

Кардинальні відмінності Think Global від традиційної школи:

- Немає підручників. Кожен учень отримує ноутбук, яким він користується в стінах закладу.
- Замість предметів – комплексні дисципліни. Наприклад, історія та географія, об'єднані в один блок «Світогляд», а точні науки – в блок «STEM».
- Практична психологія викладається з першого класу.
- Усіх учнів школи називають студентами. За словами засновників, так діти відчувають себе більш свідомими та дорослими.
- Інша система оцінювання. Замість звичної 12-бальної, у ThinkGlobal діє накопичувальна система оцінок «XP»: студент набирає певну кількість балів, за певну кількість яких отримує винагороду, наприклад, подорожі чи гаджети.
- Кожне сьоме заняття в школі повністю проводиться англійською мовою. Це може бути як фізика, так і українська література.
- Максимальна кількість дітей у класі – 14.
- Вік, на який орієнтована школа, – 6-18 років.

Think Global – це школа глобального мислення, впливу та інновацій.

Образ школи: прагнення зробити внесок у підготовку покоління нової української еліти, людей з новим мисленням і здатністю впливати на своє оточення, країну та світ, людей, які створюють або впроваджують нові смисли й нові правила гри в бізнесі, науці, технологіях, соціальній сфері та управлінні.

Цю школу можна відвідувати як додаткову до шкільної освіти чи як альтернативну. Загалом це заклад з демократичною культурою навчання за зразком фін-



ської моделі, спрямованість на самопізнання, поглиблене вивчення явищ реального світу, набуття навичок впливу на себе, оточення, світ.

«Афіни» – одна з найстаріших приватних шкіл України, яка однією з перших почала впроваджувати інноваційні методики в освіті й шукати інший підхід до учнів.

Заняття проходять у класах по 12-14 осіб, але

саме поняття класу майже не використовується – уроки проходять у міксованих групах не тільки однолітків, але й старших чи молодших класів. Усі навчальні столи стоять по колу, щоб уникнути розділення на першу чи останню парту. Якщо виникає потреба, столи можуть бути зсунуті, коли діти, наприклад, працюють у командах чи над спільними проектами.

У школі реалізована тьюторська модель навчання: у кожного учня є свій наставник-тьютор, який допомагає підопічному розпізнати свої переваги й недоліки, та вибудувати траєкторію індивідуального розвитку. Вибори тьюторів відбуваються на початку кожного навчального року. Учень вибирає собі дорослого наставника, а дорослий – підопічного-учня. Якщо вибір не сходиться, то проводиться другий і навіть третій тури. Кожен поверх оформлений як окремий континент, а в класних кімнатах замість номерів використовуються назви відомих міст та об'єктів.

На етапах старшої школи з'являється формат факультетів, який має на меті профорієнтаційний пошук. Дитина може вибрати один з трьох факультетів: природничі науки, соціальна активність чи медіатехнології – та відвідувати позашкільні лабораторії, кіностудії, відкривати виставки на обрану тематику. Так на момент закінчення школи дитина володіє не тільки низкою навичок на практиці, але й має чітке розуміння, яка спеціальність їй цікавіша за іншу.

Усередині самої школи є поділ на п'ять ступенів, які формуються залежно від віку дитини і між якими є плавний перехід від азів початкової школи до абстрактних понять і точних наук середньої та старшої.

Школа є мультипрофільною, оскільки кожний предмет узгоджується з батьками та дитиною відповідно до її здібностей та побажань, що дає їй змогу більш глибоко опанувати ту галузь знань, до якої вона має хист. Замість класів у приватній школі «Афіни» створюються групи, чисельність яких не перевищує 15 осіб.

Раз на тиждень у старшокласників окремий день виділено під soft skills – діти отримають знання з різних дисциплін від запрошених лекторів, відвідують майстер-класи, воркшопи та тренінги. Серед молодших ступенів практика м'яких навичок проходить у форматі дебатів, «екіпажних ігор», «занурень» тощо.

Також у школи є власна віртуальна валюта, яка називається віртуси. За неї, наприклад, можна придбати «день свободи» – день, коли в школі можна не ходити на уроки, а натомість спілкуватися на перервах з друзями, читати в бібліотеці чи грати в зоні відпочинку. На старших рівнях є інші системи розрахунків – наприклад, у ділових іграх можна використовувати т. з. «золоті афінські одиниці».

У школі є великий зоокуточок, у якому живуть риби, черепахи, ігуана, равлики та навіть змії з павуками.

Для вирішення проблемних питань є «суд честі», куди будь-який учень або педагог може подати скаргу на людину, яка їх образила чи зачепила. При цьому дитина може винести на розгляд свою образу на вчителя й навпаки. До присяжних входять представники кожного шкільного ступеня та педагоги, які разом вирішують проблему. Дисциплінарні покарання, як і класичні відмітки, у школі відсутні, а найсуворішим покаранням вважається переведення на дистанційну освіту на декілька днів.



«Лідер у мені». В основі роботи Новопечерської школи – поєднання офіційної програми із сучасними методами педагогіки, які використовуються в школах США, Канади та Європи.

Програма «Лідер у мені» – це адаптація відомої програми «7 навичок надзвичайно ефективних людей», яка допомагає учням гармонійно розвиватися, утілювати в життя свої

мрії, установлювати позитивні стосунки з оточенням, почуватися щасливими, а також гуртує всіх учнів і співробітників у єдиний колектив, а також має на меті формування в учнів навичок XXI століття.

Навички XXI століття – це набір здібностей, які необхідні учням для успіху в умовах сучасного глобалізованого інформаційного світу.

У класах навчається не більше 20 учнів, які під час занять об'єднуються в групи із чотирьох осіб. Це дозволяє практикувати комунікативні та соціальні навички: діти разом працюють над завданнями, пояснюють одне одному матеріал та вчать ся кооперації, адже групі необхідно ухвалювати спільні рішення.

Класи міксуються раз на рік, а групи всередині класу – раз на місяць, щоб підтримувати всіх дітей на однаковому рівні. Також постійно змінюються тьютори класів.

У школі відсутня класична система оцінювання учнів з двійками й записами в щоденник. Натомість педагоги використовують альтернативні системи: «метод зеленої ручки», мотиваційний підхід, програму «лідер у мені» – адаптацію відомої програми Стівена Кові «Сім навичок надзвичайно ефективних людей» до дитячого віку та шкільного середовища.

Замість табелів батьки наприкінці семестру отримують свідоцтво успішності дитини, яке заповнюють учителі та тьютор. Це не просто цифри й відмітки, а рекомендації вчителів з кожного предмета, розгорнута інформація з показниками відповідальності, організації, самостійної роботи, співпраці та ініціативності. Також у свідоцтві зазначені сильні сторони та напрями для вдосконалення.

Навчальний день триває з 9:00 до 18:00, між уроками є великі перерви, під час яких дитина може відпочити: пообідати, пограти в рекреаційній зоні в настільний теніс чи аерохокей, почитати книгу в бібліотеці, поспілкуватися з однокласниками. Під час уроків фізичного виховання учні також об'єднуються в групи: можна плавати в басейні, грати у футбол, займатися бальними танцями тощо.

Учителі, як і діти, постійно навчаються, опановують навички інформаційно-комунікаційних технологій, знайомляться з педагогічними розробками, які привозять консультанти з Канади.

Окрім загальної програми, яку виставляє Міністерство освіти, у школі активно підтримують розвиток навичок та сфер інтересу дитини. Після уроків учні можуть займатися вибраними активностями: робототехнікою, гончарством, малюванням, веб-дизайном, хореографією, музикою, вокалом і т. д. Загальна мета школи – навчити випускників речей, які вони зможуть використовувати на практиці.

Навчальні та інноваційні навички:

- творчість і інноваційність;
- критичне мислення й уміння вирішувати проблеми;
- комунікативні навички та навички співробітництва.

Уміння працювати з інформацією, медіа- та комп'ютерні навички:

- інформаційна грамотність;
- медіаграмотність;
- ІКТ-грамотність (грамотність у галузі інформаційно-комунікаційних технологій).

Життєві та кар'єрні навички:

- гнучкість та пристосовуваність;
- ініціатива та самоспрямованість;
- соціальні навички та навички, пов'язані зі співіснуванням різних культур;
- продуктивність та вміння з'ясувати й урахувати кількісні показники;
- лідерство та відповідальність.

Britannica School – невелика приватна школа, яка знаходиться в містечку Green Hills біля Віти Поштової під Києвом. Спочатку Britannica діяла як дитячий садок, але потім батьки наполягли на створенні школи на базі садочка. У Britannica вся команда вчителів та працівників знає кожну дитину – це й не дивно, бо тут навчається всього 140 дітей. Зараз працюють лише класи по п'ятий включно: керівництво відмовилось від ідеї набирати нові класи середньої школи з нуля й хоче виростити власний випуск.

Навчання в школі побудовано на принципах мотивації та дружніх відносин. Тьютор – це не тільки наставник, але й друг, якому можна довірити власні секрети, зайти в гості, порадитися щодо проблемної ситуації чи попросити про допомогу. У будь-який час можна зазирнути навіть до кабінету директора просто із цікавості, чи щоб залишити листівку, або спитати потрібну інформацію. За філософією школи, дитина має почувати себе комфортно, як в оточенні друзів, а не вихователів. Якщо дитина зранку не хоче йти на навчання – це розбирається на рівні педагогічної ради із психологами та керівництвом, де вчителі намагаються виявити причину та шляхи подолання проблеми. У школі відсутні дисциплінарні покарання й грубість щодо дітей. Якщо дитина поводиться диво, стає асоціальною та нервовою, психологи разом з тьюторами й учителями шукають причину, а не дають з метою зайти винуватого.

Класи поступово відмовляються від загальноприйнятої системи бального оцінювання – проте в кожному класі це відбувається поступово й залежить від психологічного комфорту дітей. У школі відсутній будь-який конкурсний відбір за рівнем – це принципова позиція керівництва. Єдине обмеження – наявність місць, бо класи невеликі, усього по 16-18 дітей.

На території школи також є окрема лаунж-зона з бібліотекою, диванами та музичними інструментами, на яких грає учнівська рок-група.

Навчальний процес триває з 8 ранку до 19 вечора. За цей час дітям пропонується п'ятиразове харчування, ранкова руханка, прогулянки мотузковим парком, безпосередньо навчання, окремий час на самопідготовку, відвідування секцій та студій по інтересах. Усе це відбувається в постійному супроводі тьюторів. Окрім малювання, бойових мистецтв, гри на музичних інструментах та шахів, діти вивчають програмування, роботу із сучасними комп'ютерними системами та беруть участь у технічних та інноваційних змаганнях.



Європейський колегіум.

Головна особливість школи – з першого класу у колегіумі намагаються виявити індивідуальні обдарованості дитини й розвивати їх. Це стосується не тільки лінійних шкільних дисциплін, але й талантів загалом. Для всестороннього розвитку в школі працює більш ніж п'ятнадцять гуртків: є поетика, журналістика, арт-студія, великий теніс, ро-

бототехніка, 3D моделювання, програмування, веб-дизайн, хоріві співи тощо.

З 2014 року колегіум бере участь в інноваційному проекті, започатковано-му експертами двох департаментів Кембриджського університету. Того ж року Європейський колегіум отримав почесний статус Cambridge English School, і вже у 2015 успішно готує та бере участь у міжнародних іспитах Cambridge English Exams.

У школі працює мотиваційна система, направлена на підкреслення досягнень дитини, завдяки якій 84 % учнів колегіуму – переможці різноманітних олімпіад, конкурсів, змагань та грантів. Учні, які є переможцями міських та Всеукраїнських олімпіад, переводяться на грантову основу з безкоштовним навчанням або знижкою. У кожному класі навчається не більше 18 учнів, загалом у школі перебувають 320. Кожен клас самостійно розробляє для себе власну систему управління, вирішує організаційні питання, співпрацює з наставником класу.

Не менше половини уроків у школі проходить в інтерактивній формі з використанням систем MS Office 365, смартбордів, презентацій і т. д.

На відміну від попередніх шкіл, Європейський колегіум залишив у себе загальноосвітню систему оцінювання учнів, але з кожного предмета дається розгорнутий відгук і характеристика для батьків.

На базі школи функціонує наукове товариство «Оріон», яке співпрацює з Малою академією наук, деякими факультетами Національного університету «Києво-Могилянська академія» та Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Зараз упроваджується система, завдяки якій діти зможуть отримати

український та американський атестати, а шкільний колектив активно допомагає випускникам в отримванні грантів на навчання закордоном. Також зараз школа працює над створенням потужного освітнього центру-інкубатору для обдарованих дітей з усієї України, де вони змогли б жити й навчатись.

Вальдорфські школи – школи, що діють на засадах вальдорфської педагогіки. Такі школи створені в м. Києві (приватна школа «Софія»), Одесі, Кривому Розі, Львові, Дніпропетровську. Головним принципом вальдорфських шкіл є не оцінка за отримані знання, а виховання гармонійно розвиненої особистості.

У 2014 році, після 10-річного експерименту, вальдорфська педагогіка набула статусу офіційної освітньої програми в Україні. Міністерство освіти України рекомендувало до впровадження педагогічну систему «Вальдорфська школа» в закладах загальної середньої освіти України.

За визначенням ЮНЕСКО, вальдорфська педагогіка є освітою третього тисячоліття.

Особливості вальдорфської школи:

- Вальдорфська освіта розглядає дитину не як скриньку, яку треба наповнити різномірною інформацією, часто непотрібною, спрямована на розвиток творчого потенціалу дитини, формування вільної особистості. Головна позиція вальдорфської педагогіки – забезпечити умови для духовного й фізичного зростання людини.

- У звичайній школі педагог пропонує вивчити правила, а потім їх застосувати. У вальдорфських школах інший підхід: учитель пропонує феномен, разом з дітьми розглядає його, допомагає виявити закономірності, на основі яких діти формують.

- Дітей учать взаємодопомагати одне одному, а не конкурувати. На думку Рудольфа Штайнера, засновника вальдорфської педагогіки, найвище мистецтво, яким має оволодіти людина, – це мистецтво правильного спілкування.

- Вальдорфська педагогіка орієнтована на дитину та фази її розвитку. У звичайній школі обсяг знань, які учень має засвоїти, поділений на роки навчання. У вальдорфській школі навчальний план обґрунтований розвитком і психологією дитини. Усі предмети викладають епохами, а підручники діти створюють самі. Друковані підручники використовують лише в старших класах. Замість уроків проходять «епохи» – поглиблене вивчення одного предмета протягом трьох тижнів.

- У вальдорфських школах досягнення дітей до старших класів не оцінюються, вони вчать за створеними власноруч книжками, пізнають світ за допомогою своїх відкриттів та самостійно майструють музичні інструменти. Не має оцінок, а значить, і конкуренції. І це робить неможливим та й непотрібним списування одним учнем думок і рішень іншого.

- У вальдорфських школах діти не лише вчать, а й займаються мистецтвами та ремеслами.

- Вальдорфська педагогіка будується на діяльнісному підході. Дитина навчається, долучаючись до різних видів діяльності, зокрема театральної, хореографічної, займається скульптурою, різьбленням, швацтвом, конструюванням тощо. І в різні види діяльності вона включена до останнього року перебування

в школі. Педагоги разом з учнями регулярно влаштовують танці, вистави, середньовічні бали, лицарські змагання, екскурсії.

- Меблі й реквізити школи виготовлені з натуральних матеріалів.

Досвід вальдорфського руху, накопичений за 75 років його існування, показав, що його принципи можуть бути адаптовані до культур різних народів.

Вальдорфська освіта ґрунтується на відродженні традицій «мистецтва слова», підґрунтям якого є культурно-історичні корені людства, і безпосередньо народу певної території (казки, легенди про святих, героїв, міфи народів світу, біблійні історії та історії древності й середньовіччя, біографії видатних історичних особистостей). Особлива увага приділяється художньому, творчому, естетичному вихованню в процесі навчання. Обов'язково дітей (і хлопців, і дівчат) знайомлять та долучають до різних ремесел (обов'язково відповідно регіону).

Як зазначено в Національній доктрині розвитку освіти України у XXI ст., державна політика в галузі освіти спрямована на забезпечення здоров'я людини в усіх її складових: духовній, соціальній, психічній та фізичній. Актуальність та пріоритетність цього завдання обумовлюються значним погіршенням в останні роки стану здоров'я серед дітей і молоді. Результатами багатьох досліджень доведено, що наявна система загальної середньої освіти часто є не здоров'язбережувальною, а здоров'яруйнівною.

Для тих, хто більш-менш знайомий з вальдорфською освітньою системою, здоров'язбежувальний та здоров'ястворювальний характер вальдорфської педагогіки є цілком очевидним. Досягти об'єктивності в оцінці ефективності тієї чи іншої освітньої системи можуть допомогти результати наукових досліджень.

Ефективність вальдорфської педагогіки підтверджена дослідженнями, проведеними в різних країнах світу, у яких вальдорфські освітні установи діють кілька десятків років. Так, ще в 90-х роках XX ст. університети Фінляндії довели, що відсотки порушень фізичного здоров'я та психічних захворювань у вальдорфських школах значно нижчі, ніж у звичайних, причому у вальдорфських школах показники знижуються, а в традиційних – постійно збільшуються. Проведені у 2006 році масштабні дослідження здоров'я учнів засвідчили, що учні вальдорфських шкіл п'яти західноєвропейських країн (Австрія, Голландія, Німеччина, Швейцарія, Швеція) мають значно кращі показники здоров'я, ніж учні традиційних шкіл. Результати обстежень декількох тисяч учнів європейських вальдорфських і традиційних шкіл показують, що відсоток психічних захворювань у учнів вальдорфських шкіл значно нижчий, ніж в учнів традиційної школи.

Працювати у вальдорфській школі може педагог, який отримав відповідну освіту. В Україні отримати освіту вальдорфського вчителя можна на Київському вальдорфському педагогічному семінарі. Навчання триває 3 роки. Майбутні педагоги, студенти Київського університету імені Бориса Грінченка теж мають можливість ознайомитись із основами вальдорфської педагогіки. У Німеччині сім міст пропонують навчання на вальдорфського вчителя.

До вальдорфських педагогів висуваються дуже високі вимоги. Крім того, що вальдорфська педагогіка змінює світогляд, учитель повинен постійно самовдосконалюватися.

4. СУЧАСНІ ОРІЄНТИРИ ЗМІСТУ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

4.1. Інтерактивна книга контролю як засіб оперативного управління закладом освіти (з досвіду роботи КЗ «НВК «Гарант» Лисичанської міської ради Луганської області)



Світлана Валентинівна Боровкова, директор

Сучасні процеси в системі загальної середньої освіти охоплюють різні напрями роботи закладу загальної середньої освіти та вимагають оптимізації управлінської діяльності за умов функціонування й розвитку шкільної освітньої системи. Проблема оновлення управління освітнім закладом є невідкладною для розвитку освіти загалом. Нова модель управління повинна бути демократичною, відкритою, державно-громадською [4].

Важливою функцією управлінського циклу є внутрішкільний контроль, який дає змогу проаналізувати стан освітньої діяльності закладу освіти в порівнянні до загальнодержавних вимог. За умов правильної організації внутрішкільний контроль стає важелем удосконалення навчально-виховної роботи освітнього закладу, дає можливість своєчасно коригувати педагогічний процес, стає стимулом для підвищення якості й ефективності роботи всього педагогічного колективу школи.

Питаннями внутрішкільного контролю опікувались Л. Васильков, Г. Горська, М. Портнов, В. Симонов, Н. Синцов, Т. Шамова, Н. Шубін та інші, однак наукові та практичні напрацювання із цієї проблеми, зроблені в минулому столітті, відповідали запиту управління освітнім закладом в умовах сталого розвитку суспільства та були пов'язані з наявною на той час соціально-економічною ситуацією, сьогодні ж є необхідним, спираючись на досягнення педагогічної теорії і практики у сфері управління закладом освіти, накреслити шляхи подальшого розвитку й реалізації функції внутрішкільного контролю, визначити особливості його реалізації в сучасних умовах.

Якість організації внутрішкільного контролю, як і його об'єктивність, великою мірою залежить від стандартизації документації, що використовується та створюється під час здійснення внутрішкільного контролю. На сьогодні є велика кількість різноманітної методичної літератури та інтернет-ресурсів, що містять шаблони документації внутрішкільного контролю. Особливо багатою в цьому плані є творчість адміністраторів щодо складання різноманітних схем/матриць аналізу уроків та виховних заходів як ключового об'єкта внутрішкільного контролю.

Адміністрація шкіл використовує найрізноманітніші форми фіксації відвідуваних уроків: від класичних книг внутрішкільного контролю, у яких спостереження фіксуються рукописним способом до шаблонів (інакше – «технологічних

карт») аналізу уроку, де можна побачити цілу палітру оцінних шкал. Подібне розмаїття викликane відсутністю на рівні МОН України єдиних підходів до проблеми, до чого можна ставитись по-різному.

З одного боку, є певні позитивні моменти стосовно відсутності жорсткої стандартизації та шаблонів до здійснення й оформлення документів, що відображують процес внутрішкільного контролю. По-перше, це можливість створення індивідуальної системи контролю, яка відповідатиме потребам освітнього закладу; по-друге, – використання інноваційних технологій під час здійснення контрольно-узагальнювальної функції (і саме тут кожний керівник може самостійно обирати програмні продукти, що пропонують розробники інтернет-технологій).

Спираючись на науково-теоретичну базу, практичний досвід використання ІК технологій під час здійснення внутрішкільного контролю, пропонуємо використання інтерактивної книги як ефективного управлінського засобу проведення спостереження, обстеження й дослідження стану освітньої діяльності закладу освіти.

Основною умовою ефективної роботи з використанням ІКТ під час внутрішкільного контролю є наявність ноутбука в адміністратора під час відвідування уроків, позакласних заходів, власне бажання опанувати нову технологію, а також наявність навичок роботи з програмами MicrosoftWord та MicrosoftExcel.

Наводимо алгоритм створення інтерактивної електронної книги контролю:

1 крок: оберіть за форму створення бази даних педагогічних працівників закладу програму MicrosoftExcel.

2 крок: унесіть у таблицю базу даних педагогічних працівників школи.

3 крок: унесіть у комірки цієї таблиці об'єкти, що підлягають контролю, аналізу та синтезу (стан викладання предметів, стан шкільної документації, охорона праці, експериментальна робота, атестація працівників, результативність, самоосвіта тощо).

4 крок: створіть електронні особові папки для контролю працівників (молді вчителі, учителі початкових класів, керівники гуртків тощо).

5 крок: використуйте функцію програми MicrosoftExcel «Гіперпосилання» як основу для створення інтерактивної книги контролю. Саме ця функція дозволить пов'язати сторінки книги контролю та створені папки з документами в єдину мережу.

Ефективність застосування інтерактивної електронної книги внутрішкільного контролю полягає в такому:

- дозволяє здійснювати різні форми й методи контролю до одного об'єкта контролю;
- допомагає оперативно збирати інформацію про стан керованих підсистем;
- допомагає узагальнити прогресивний педагогічний досвід;

- дозволяє надати оперативну допомогу педагогам у підвищенні педагогічної майстерності.

Контроль за процесом і результатом – одна з найважливіших управлінських задач, але, водночас, контроль – це функція, яку керівник покладає й на своїх підлеглих, що забезпечує ефективність діяльності закладу, допомагає під час визначення стратегічних завдань його розвитку. Відповідно до цього контроль включатиме ефективне спостереження за ходом роботи педагогів, усіх суб'єктів освітнього процесу та аналіз його результатів. Інакше не можна забезпечити якісну реалізацію цілей і задач, що стоять перед закладом освіти.

Значення внутрішкільного контролю в управлінні сучасним освітнім закладом зростає у зв'язку з наданням школі чималих повноважень щодо оцінювання якості освіти, виховання учнів, продуктивності праці вчителя. Успішне досягнення мети й завдань внутрішкільного контролю можливе за умови реалізації основних принципів: науковості, системності, об'єктивності, індивідуального підходу, єдності вимог і використання інноваційних технологій під час контролю, зокрема ІК технологій.

Список джерел

1. Шекалкін В. З чого складається кейс керівника сучасного закладу. *Директор школи, ліцею, гімназії*. 2006. С. 34–42.
2. Калініна Л. М. Професіограма українського директора школи. *Директор школи*. 2001. № 3.
3. Лаврук В. Внутрішньошкільний контроль : Практичний poradnik керівника школи. Київ : Шк. світ, 2006.
4. Мармаза О. І. Інноваційні підходи до управління навчальним закладом. Харків : Видав. гр. «Основа», 2004. 240 с. (Серія «Бібліотека журналу «Управління школою»; Вип. 11–12(23–24)).
5. Пекельна В. С. Управління школою : У 2 ч. Харків : Основа, 2004.

4.2. Фасилітація як умова ефективної групової роботи (з досвіду роботи КЗ «НВК «Гарант» Лисичанської міської ради Луганської області)

Олена Олександрівна Колб,
заступник директора з навчально-виховної роботи



Сьогодні школа стоїть на порозі нових змін, нових перетворень на шляху до Нової української школи. Ці зміни потребують залучення та мобілізації сил, творчої енергії й насаги від учителів та адміністрації освітнього закладу, що мають спочатку змінитися самі, бо Нова школа потребує нової ролі педагога, що стане на цьому шляху агентом змін.

Утілити, розвинути ідею, розробити й упровадити проект, об'єднати колектив навколо творчої справи

вдається лише за умов якісної взаємодії між членами команди, тому головна умова на шляху до змін – розвиток творчості, ініціативи, лідерських навичок та вміння ефективної співпраці в команді.

Сучасні інтерактивні технології дають можливість спрямовувати енергію груп так, щоб кожен учасник почувався залученим, творчий потенціал команди повноцінно використовувався, мотивація не вщухала, а спільні цілі досягались ефективно, з основою на особистому внеску кожного в спільну справу, де успіх кожного – спільний успіх, а спільний успіх – успіх кожного представника колективу (рисунок 1).

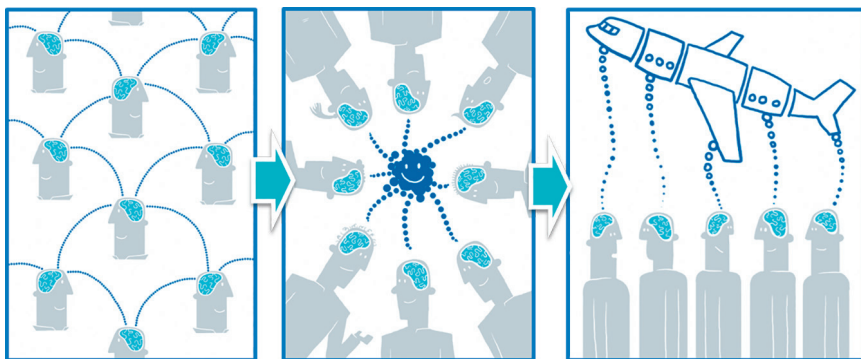


Рисунок 1

Організація шкільного колективу — це основна діяльність адміністрації закладу в напрямі узгодження та координації дій усіх учасників навчально-виховного процесу, що сприяє високій результативності за умови спільних зусиль. Організація колективу базується на визначенні завдань та умов для їх виконання, внутрішній координації та оптимізації навчальної, методичної, виховної роботи. Це розробка стратегії з залучення педагогічного колективу до співпраці навколо спільної ідеї, з формування властивості колективу зберігати свою цілісність на основі спільної мети, визначеної проблеми та завдань навчально-виховної діяльності закладу. Це постійний вплив на мотиваційну сферу й творчу активність учителів з метою підтримки оптимальної та ефективної роботи, бажання до саморозвитку й самовдосконалення в професійній педагогічній діяльності. Саме ці завдання можна успішно вирішувати за умови фасилітаційного впливу адміністрації освітнього закладу на роботу окремих творчих груп та педагогічного колективу загалом.

Фасилітація — це професійна організація процесу групової роботи, спрямована на прояснення й досягнення групою поставлених цілей. Процес фасилітації зумовлює підвищення ефективності групової роботи, залучення та зацікавленості учасників спільною справою, розкриття їхнього внутрішнього потенціалу, пошуку й реалізації ідей. Фасилітація — це організація процесу колективного розв’язання проблем у групі, який керується фасилітатором (ведучим, головою).

Фасилітатор (від англ. *facilitate* – полегшувати, сприяти) – той, хто «полегшує життя», (від лат. *facilis* – «легкий, зручний») – це людина, що забезпечує успішну групову комунікацію. Фасилітатор допомагає учасникам сконцентруватися на цілі та змісті групової роботи, сприяючи комфортній атмосфері та плідності обговорення. Його мета – організувати спілкування всіх учасників обговорення з нейтральної сторони, налагодити ефективний обмін думками так, щоб зіткнення думок перейшли в конструктивне русло, розбіжності були успішно подолані й прийнятне рішення було вироблено. У контексті етимології терміна можна сказати, що фасилітатор – це той, хто перетворює процес комунікації на зручний і легкий для всіх її учасників.

З групового підходу, фасилітатор – той, хто допомагає групі зрозуміти загальну мету й підтримує позитивну групову динаміку для досягнення цієї мети в процесі дискусії, не захищаючи при цьому одну з позицій або сторін. Отже, фасилітатор має володіти певним набором компетентностей та особистих якостей, які можуть йому забезпечити успішну реалізацію його функціональних обов'язків та цілей і задач роботи всієї групи (*рисунок 2*).

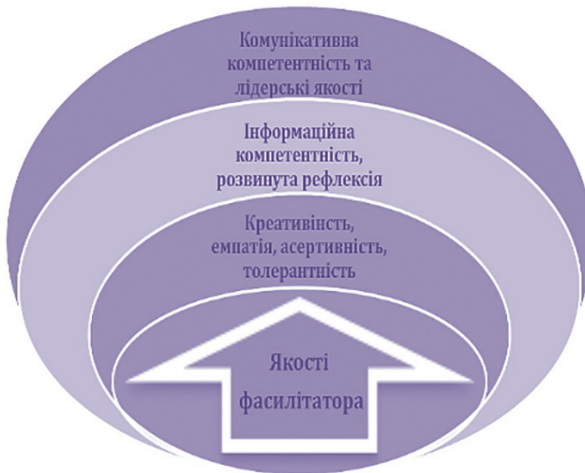


Рисунок 2

Поняття «фасилітатор», «фасилітація» вже досить міцно закріпилося у педагогіці. Учитель-фасилітатор надає учням можливості розвинути свої здібності, потенційні можливості; він не нав'язує, не тисне, а навчає вчитись, веде в напрямі до реалізації поставленої мети, завжди поруч із учнем на шляху до успіху. Значний внесок в розуміння поняття «фасилітація» зробив представник гуманістичної психології К. Роджерс, який розумів під фасилітацією першою чергою сприяння процесу особистісного зростання, становлення внутрішньої свободи, де вчитель-фасилітатор, спілкуючись зі своїми учнями, володіє

прийомами емпатії та може подивитися на себе й на організований освітній процес очима учнів. Учитель учить, навчаючи й навчаючись у своїх учнів. Отже, якщо вчитель розуміє та приймає внутрішній світ своїх учнів, якщо поводить себе природно й у відповідності зі своїми внутрішніми переживаннями, якщо доброзичливо ставиться до учнів, тим самим створює необхідні умови для фасилітації їхнього усвідомленого навчання та особистісного розвитку загалом.

Останнім часом усе частіше вживають термін «фасилітатор» відносно керівника освітнього закладу. Керівник-фасилітатор — це керівник-лідер, який створює команду, запроваджує в організації корпоративні принципи, реалізує мотиваційний підхід до управління, координує, мотивує, направляє й підтримує роботу в команді. Фасилітативне управління дає можливість керівнику утримувати певну рівновагу між цілями та результатами, яких необхідно досягти, та ресурсами членів групи й способами досягнення поставлених цілей. Фасилітація відрізняється від простого управління тим, що вона не має директивності. Якщо за традиційних форм управління суб'єкт змушує учасників групи виконувати власні інструкції та розпорядження, то у випадку з фасилітацією він має поєднувати в собі ознаки керівника, лідера та активного учасника процесу.

Фасилітатор у роботі групи – той, хто допомагає (стимулює, сприяє, полегшує, супроводжує, актуалізує тощо) народженню й пошуку думки, ідеї, сприяє їхньому розвитку та втіленню. Це той, хто не тільки досконало володіє змістом проблеми й необхідною інформацією, уміє передавати нові знання, а й стимулює до розвитку та набуття компетентностей інших, допомагає всім учасникам певного процесу зробити узагальнення, висновки, спираючись на їхній досвід, але не робить висновки за них, створює ситуацію успіху й працює на розвиток групи та кожного індивідуально, але не робить частину роботи за кожного.

Фасилітатор підводить членів колективу до вершини пізнання, успіху, відходить убік і дає можливість самостійно на неї піднятися та відчутти радість власних досягнень. В основі педагогічної фасилітації – глибока духовна основа, яка орієнтована на людину, турботу про іншого та його успішний розвиток, орієнтацію на саморозвиток, самовдосконалення, готовність до інновацій і змін.

Список джерел

1. Бех І. Д. Теоретико-прикладний сенс компетентнісного підходу у педагогіці. *Виховання і культура*. 2009. №1-2(17-18).С. 5-7.
2. Казанжи М. Й. Психологічні особливості осіб з різним типом фасилітативності : дис. ... канд. псих. наук : 19.00.01. Одеса, 2007. 190 с.
3. Кондрашихіна О. О. Формування здатності до фасилітаційних впливів у майбутніх практичних психологів : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. псих. наук. Київ, 2004. 20 с.
4. Максимець С. М. Вплив емпатійності на соціально-психологічну адаптацію майбутніх учителів : дис. ... канд. псих. наук : 19.00.01. Одеса, 2001. 189 с.
5. Роджерс К. Свобода учитися. Москва : Смысл, 2002. 527 с.

6. Фісун О. В. Формування фасилітуючої позиції вчителя у системі науково-методичної роботи загальноосвітнього навчального закладу. *Педагогіка і психологія* : зб. наук. пр. 2010. Вип. 36. С. 20-27.

4.3. Використання хмарних сервісів в управлінні закладом освіти (з досвіду роботи КЗ «НВК «Гарант» Лисичанської міської ради Луганської області)



Катерина Миколаївна Ченцова,
заступник директора з виховної роботи

Запропонований матеріал присвячений питанню використання хмарних технологій у роботі заступника директора закладу освіти, класних керівників, соціально-психологічної служби освітнього закладу; розкриті можливості використання хмарних технологій для створення «електронного кейсу заступника директора»; визначені переваги впровадження віртуального обліку виховної роботи, створення електронних баз даних, необхідних для організації виховного процесу.

Останнім часом усе більшої популярності набули так звані «хмарні технології», що застосовують в освітньому процесі та управлінській діяльності. Створення баз даних, єдиного інформаційного простору з питань виховної діяльності в окремому освітньому закладі дає змогу забезпечити доступ до хмарного сервісу всіх учасників виховного процесу (педагогів, батьків, учнів, громадськості), представників контролювальних установ.

Важливими напрямками виховної роботи сьогодні визначаємо посилення превентивного виховання, роботу з обдарованою учнівською молоддю, посилення роботи з духовно-морального виховання дітей і молоді, залучення батьків до освітнього процесу.

«Хмарні сервіси» є сучасним засобом узагальнення та систематизації певних баз даних, надання й обміну інформацією зацікавлених осіб: електронна пошта, адресна книга, календар, сховище файлів, доступне для всіх користувачів, система керування групами користувачів тощо. Хмарні технології дозволяють споживачам використовувати програми без установки й доступу до особистих файлів з будь-якого комп'ютера, підключеного до мережі Інтернет.

Завдяки впровадженню інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) полегшується взаємодія, забезпечується високоєфективна підтримка зворотного зв'язку між класним керівником, батьками та адміністрацією освітнього закладу.

Аналіз останніх науково-педагогічних досліджень показав, що питання використання хмарних технологій для організації управлінської діяльності висвітлюють С. Литвинова, А. Гютюнник, Т. Гончаренко.

Провідним вектором сучасних досліджень у сфері інформатизації освіти є пошук комплексних рішень, які дозволяють сформувати єдине інформаційне

середовище освітнього закладу за допомогою інноваційних технологій з урахуванням тенденцій розвитку освіти.

Однім зі складників діяльності в цьому напрямі є розробка, обґрунтування та перевірка переваг моделі «Електронного кейсу заступника директора». Для її створення необхідно усвідомити сутність термінів і понять, що використовуються учасниками освітньо-інформаційного простору. Розглянемо основні з них.

Комунікація — процес обміну інформацією (фактами, ідеями, поглядами, емоціями тощо) між двома або більше особами.

Колаборація — процес спільної діяльності, наприклад, в інтелектуальній сфері, двох і більше осіб або організацій для досягнення спільних цілей, у ході якого відбувається обмін знаннями, навчання й досягнення згоди. Як правило, цей процес вимагає наявності керівного органу. При цьому форма керівництва може бути й спільною – за співпраці рівноправних членів децентралізованого співтовариства. Уважається, що учасники колаборації можуть отримати більше можливостей досягнення успіху в умовах конкуренції за обмежені ресурси.

Кооперація – (лат. cooperatio) співробітництво, взаємозв'язок людей у процесі діяльності.

Віртуальний кабінет – створене за допомогою хмарних технологій місце для колаборації, комунікації та кооперації вчителів та учнів для підвищення якості освіти й розвитку здібностей учнів.

Управління школою – це науково обґрунтовані дії адміністрації та педагогів, спрямовані на раціональне використання часу й сил викладачів під час освітнього процесу.

Розробка електронного кейсу заступника директора починається з реєстрації акаунта (створення електронної скриньки на gmail). Gmail – безкоштовна послуга електронної пошти від компанії Google. Вона надає доступ до поштових скриньок через веб-інтерфейс, дозволяє організувати дієве спілкування з колегами, батьками, учнями за рахунок використання вбудованого чату, створення списків розсилки, відслідковування ланцюжків відповідей на листи.

Наступним кроком є знайомство з можливостями та сервісами GoogleDrive (календар, Спільноти Google+ і т. і.)

Третій крок – це спільне редагування документів, електронних баз даних певних категорій учнів, робота з використання Таблиць Google.

Алгоритм: створюється таблиця, надається доступ конкретним користувачам для заповнення/редагування. Посилання на таблицю можна надіслати електронною поштою, опублікувати в оголошенні на сайті.

Так можна скласти таблиці обліку, узагальнити результати моніторингу, зібрати будь-яку інформацію. Важливим є те, що в таблицях Google застосовуються не тільки всі стандартні функції для обчислень, а й працює потужний інструмент аналітики, який будує на основі обраних даних діаграми. Також за допомогою таблиць зручно узагальнювати та контролювати процес обліку певних груп учнів, виконання завдань, роботи над проектом, виконання плану тощо.

Якщо проаналізувати **переваги цієї технології**, то варто відзначити такі:

- менші витрати на закупівлю програмного забезпечення та його систематичне оновлення;
- інформація доступна з різних пристроїв, тому відпадає необхідність бути постійно присутнім на робочому місці;
- забезпечується захист від утрат наявної інформації, баз даних;
- збільшується можливість на виконання, використання багатьох нових видів контролю та зберігання даних, створення певної бази даних. Розвиток технологій хмарних сервісів дозволяє вносити у виховний процес програмні новинки для його оптимізації, формувати й розвивати в педагогів інформаційно-комунікаційну компетентність, значно розширити види співпраці класного керівника, батьків, учнів та адміністрації закладу, сформувати в учасників освітнього процесу навички колаборації, ефективно опрацьовувати великі обсяги інформації, раціонально використовувати час, застосовувати різні можливості роботи з інформацією.

Хмарні технології на сьогодні є повноцінним інструментом, що дозволяє освітньому закладу створити власний онлайн-простір.

Постійне використання нових засобів для узагальнення та систематизації даних дає можливість розвиватися, привчає до нового стилю спілкування, швидкому вирішенню педагогічних, управлінських та соціально-психологічних питань.

Список джерел

1. Букач А. В. Сервіси Google у професійній діяльності педагогічного працівника. URL: <https://drive.google.com/file/d/0B9n7GdHk6xL9V2lXY0hmcVVUM3c/view> (дата звернення: 21.09.2018).
2. Литвинова С. Г. Методика проектування хмароорієнтованого навчального середовища загальноосвітнього навчального закладу на рівні керівника. *Комп'ютер у школі та сім'ї*. № 2 (122), 2015.
3. Шуклин А. Топ-6 облачних хранилищ даних. URL: <http://digit.ru/technology/20130731/403909541.html> (дата звернення: 21.09.2018).

4.4. Управління освітнім закладом в умовах реформування освіти (з досвіду роботи Рубіжанської спеціалізованої школи I-III ступенів № 2 Рубіжанської міської ради Луганської області)



Олександр Анатолійович Ошнек, директор

Соціально-культурне середовище, у межах якого функціонує освітній заклад, останні декілька десятиліть достатньо швидко змінюється. Успішна школа повинна своєчасно та адекватно реагувати на зовнішні перетворення, а також ретельно відстежувати зміни, які відбуваються в освітньому закладі.

Від своєчасності та адекватності цих реакцій багато в чому залежить авторитет школи, її життєздатність і майбутнє.

Для того щоб реакції на виклики зовнішнього та внутрішнього середовища не були хаотичними та спонтанними, необхідно серйозно аналізувати тенденції, намагатись їх спрогнозувати та, звісно, врахувати під час планування діяльності школи.

Будь-яка організація, в тому числі і школа, має свій життєвий цикл, який включає в себе **три послідовних етапи**:

I. Становлення (створення нової школи та нового колективу).

II. Функціонування (навчально-виховний процес організований на основі традиційних програм).

III. Розвиток (попередній зміст суперечить новим умовам, цілям та потребам).

Функціонування – процес, за якого не відбувається суттєвих змін, що можна виразити у формулюванні «сьогодні – як вчора, а завтра – як сьогодні».

Розвиток – це процес змін, переходу до нового, більш довершеного стану.

Важливо пам'ятати, що управління стабільним режимом функціонування школи зорієнтовано на сьогодні, а управління розвитком – на майбутнє.

Стратегічне планування повинно будуватись за принципом «від сьогодення до майбутнього».

Зміна пріоритетів суспільства, нестабільна соціально-політична ситуація в державі й інші зовнішні чинники вносять свої корективи та ставлять перед школою нові цілі й задачі, визначення й реалізація яких дозволять створити привабливий образ школи, зробити її конкурентоздатною та вижити в епоху економічної й демографічної кризи.

Стратегією розвитку школи має стати поетапна реалізація тих новоутворень, які відповідають сучасним вимогам.

Розвиток школи має на меті вирішення низки системних задач: нормативно-правових, економічних та змістових.

Водночас події, які зараз відбуваються в Україні, не сприяють реалізації серйозних, ґрунтовних перетворень у школі, тому необхідно реально оцінювати свої можливості з виконання задач, що стоять перед школою.

Як доводить досвід власної роботи на посаді директора школа, сподіватись на оптимальне фінансування школи з метою зміцнення її матеріально-технічної бази та системне методичне забезпечення сьогодні не слід, тому треба зробити акцент на розв'язанні тих задач, які можна вирішити в нинішній ситуації, це:

- збереження наявної матеріально-технічної бази;
- збереження та примноження добрих традицій школи;
- згуртування педагогічного колективу;
- створення сприятливого мікроклімату для професійного зростання та розкриття творчого потенціалу кожного вчителя;
- створення комфортних умов для розвитку здібностей і талантів кожного учня школи;

- створення оптимальних санітарно-гігієнічних умов, що сприятимуть збереженню та зміцненню здоров'я учнів;
- тісний взаємозв'язок з батьківською громадськістю;
- відкритість та прозорість фінансових відносин, що є основою для взаємної довіри й плідної співпраці з батьками.

Важливим, на наш погляд, є зміцнення зв'язків з дошкільними та позашкільними освітніми закладами.

У сьогоденні умовах надзвичайно важливо приділяти належну увагу патріотичному вихованню учнів, прищеплювати родинні цінності, навчити любити свою школу, своє місто, свою Батьківщину.

Важливо спрямувати зусилля в роботі з педагогами на формування в них педагогічних цінностей, серед яких – доброзичливе ставлення до учнів. З одного боку, це не потребує ніяких матеріальних витрат, з іншого, – надто важливо для підтримки іміджу школи – школи, у якій поважають особистість кожного учня. Вимоги вчителя до вихованців мають бути обґрунтованими та об'єктивними.

Згадаймо слова головного героя книги Антуана де Сент-Екзюпері «Маленький принц»: «Якщо я накажу генералу порхати над квіткою метеликом, а він не виконає мого наказу, то хто буде винний, я чи генерал?».

Керівнику, на наш погляд, важливо відстежувати динаміку стосунків у системі «вчитель – учень», націлювати педагогів на усунення чинників дискомфорту.

Учні школи ніколи не повинні чути від учителя: «Це ваші проблеми». Школа має стати другою домівкою для школярів, і батьки повинні відчувати, що їхні діти – у надійних руках.

Уважаємо, що особливу увагу треба приділяти пропаганді здорового способу життя, залученню дітей до регулярних занять фізичною культурою та спортом. Для цього слід раціонально використовувати наявну матеріальну базу, тим більше, що вчителі фізичної культури є справжніми ентузіастами цієї справи.

Для вирішення зазначених завдань дуже важливо ефективно використовувати наявні ресурси розвитку школи, тобто ті чинники, що можуть реально вплинути на розвиток освітнього закладу. Назвемо їх.

Створення ефективної системи управління. Для підвищення ефективності управління школою необхідне здійснення децентралізації, що полягає в суттєвому розширенні повноважень найбільш мотивованих учителів, підтримки педагогів, схильних до інноваційних перетворень, та обмеження влади тих членів колективу, які активно гальмують запровадження нововведень.

В умовах перерозподілу влади ефективними є такі мотивувальні чинники, як успіх, можливість кар'єрного та професійного зростання, визнання колег, високий ступінь відповідальності. Усі вони мають стати основою для розвитку школи.

Потужним ресурсом розвитку організації є **впровадження в школі новацій**: додаткові освітні програми, нововведення в адміністративно-господарській, фінансовій, методичній та змістовній сферах життя школи. Головне, щоб у колективі вироблялись конструктивні способи вирішення нових професійних задач.

Основним потенціалом школи є **людські ресурси**. Їхня якість визначається кваліфікацією вчителів, рівнем їхньої професійної компетентності, їхнім

баченням майбутнього своєї школи, ставленням до проблем, що виникають в освітньому та громадському просторі, та способам їх вирішення, тому велике значення слід приділяти **розвитку кадрового потенціалу**, що полягає в підвищенні кваліфікації педагогів як у системі формальної, так і інформальної та неформальної освіти. На внутрішньошкільному рівні цей процес відбуватиметься шляхом узагальнення прогресивного педагогічного досвіду, проведення майстер-класів, творчих звітів, семінарів-практикумів, організацію діяльності та підтримку творчих груп, прилюдне визнання їхньої успішності та залучення інших членів колективу до професійного розвитку.

Важливим ресурсом розвитку школи також є **організаційна культура**, рівень якої є головною відправною точкою для побудови адекватної стратегії управління школою.

Організаційна культура, на наш погляд, повинна ґрунтуватись на принципах високої індивідуальної ініціативи кожного члена колективу, атмосфери ентузіазму та захопленості, цінності якості й ефективності виконаної роботи.

Отже, при правильному використанні цих ресурсів, урахуванні пріоритетних напрямів розвитку освіти можливий перехід школи до якісно нового стану.

За своїми функціями керівник освітнього закладу вступає у велику кількість відносин, тому дуже важливо налагодити ефективні взаємостосунки в системах «директор – учителі», «директор – учні», «директор – батьки», «директор – персонал», що дозволить створити доброзичливий мікроклімат у колективі та позитивний імідж школи загалом.

Важливо вміти відрізнити головне від другорядного, бути готовим до ризиків і несподіваних подій, уміти вилучати позитивний досвід з усього, що відбувається, мислити масштабно, діяти нестандартно, а також підходити до вирішення проблеми з різних боків.

Якщо хочеш, щоб люди йшли за тобою, – іди з ними. Не можна забувати, що в школі люди не тільки навчаються та працюють – у школі вони живуть.

4.5. Інноваційні підходи до управління освітнім закладом (з досвіду роботи Рубіжанської загальноосвітньої школи I-III ст. № 9 Рубіжанської міської ради Луганської області)



Римма Васи́лівна Новосьолова, директор

Розкрита проблема запровадження компетентнісного підходу в практику роботи школи; розглянуте питання управління інноваційними процесами в освітньому закладі, що забезпечує розвиток його інноваційного потенціалу, професійної компетентності педагогічного колективу в умовах реформування освіти.

Сьогодні в освіті відбуваються складні трансформаційні процеси, пов'язані з реформуванням усіх освітніх ланок, зокрема в закладах різних типів і форм

власності. Тенденції демократизації суспільства та певний рівень свободи базуються на творчих пошуках учителів і керівників закладів освіти, що в мінливому середовищі призводять до інноваційних процесів, виникнення, формування й здійснення педагогічних інновацій. Саме в процесі розвитку освіти одним з пріоритетних напрямів управління школою є пошуки шляхів упровадження педагогічних та управлінських нововведень.

Інноваційний підхід забезпечує умови для внесення системних змін в управління освітнім закладом, які спрямовані на його розвиток і покращення роботи, сприяють запровадженню нового змісту й форм управлінської діяльності, удосконалюють організаційну та професійну культуру педагогів. Це дає змогу проводити експериментальні дослідження змісту управлінського процесу, технологій навчання й виховання учнів, наслідком яких є суттєве підвищення результативності діяльності освітнього закладу.

Одним зі шляхів оновлення змісту освіти й узгодження його із сучасними потребами є створення ефективних механізмів формування й розвитку ключових і предметних компетентностей учнів та як важлива умова цього процесу розвиток професійних компетентностей учителів і управлінських компетентностей керівного складу освітнього закладу. В одному зі своїх виступів Міністр освіти і науки Лілія Гриневич наголосила: «Неможливо навчати сучасних дітей так, як навчали нас. У нас відбулась **знанцева криза української школи. Ми мусимо це зрозуміти й визнати.**

Ми повинні виділити **ядро знань**, з яким треба обов'язково працювати. На цьому ядрі знань **будувати вміння**, як застосовувати ці знання для вирішення практичних життєвих ситуацій, як формувати навички **критичного мислення**.

Так ми маємо сформувати в дітей **ключові компетентності**, які сьогодні визнані провідними освітніми системами світу як такі, що необхідні для сучасної людини XXI століття. І їх покладено в основу змісту освіти в Новій українській школі».

Упровадження компетентнісного підходу в практику роботи школи є необхідним кроком, оскільки дозволяє вирішити найгостріші проблеми учнів, що виникають під час опанування значного обсягу теоретичних знань, у вирішенні конкретних життєвих завдань, у процесі визначення життєвих планів та організації самоосвіти.

Компетентнісний підхід у визначенні цілей і змісту загальної освіти не є зовсім новим для вітчизняної школи. Орієнтація на засвоєння вмінь і способів діяльності є провідною в роботах С. Гончаренка, О. Дусавицького, В. Ільченка, Г. Костюка, В. Паламарчука, О. Пометун, О. Савченко та їхніх послідовників.

За визначенням О. Пометун, компетентнісний підхід – це «спрямованість освітнього процесу на формування й розвиток ключових (базових, основних) і предметних компетентностей особистості. Результатом такого процесу є сформованість загальної компетентності людини як сукупності ключових компетентностей, інтегрованої характеристики особистості» [2, с. 28].

Теоретичну основу компетентнісного підходу складають закони України: «Про освіту», «Про вищу освіту», Національна доктрина розвитку освіти, Концептуальні

засади розвитку педагогічної освіти України та її інтеграції в європейський освітній простір, Державна програма «Вчитель», нормативно-правові документи Кабінету Міністрів, Міністерства освіти і науки України, Галузевий стандарт вищої освіти України та інші. Державний стандарт початкової загальної освіти також ґрунтується на засадах компетентнісного і особистісно зорієнтованого підходів [1].

Основні освітні завдання сьогодення – не просто озброїти випускника фіксованим набором знань, а сформувати в нього вміння й бажання вчитися все життя. Конструктивно виконати завдання освіти XXI ст. допомагає особистісно-діяльнісний підхід до навчання. Практична значимість його реалізації в розвитку особистості слугувала підґрунтям визначення теми комплексного експериментального дослідження «Розвиток ключових компетентностей через упровадження особистісно-діялісного підходу до навчання на уроках природничо-математичного напрямку» Рубіжанської загальноосвітньої школи I-III ступенів № 9. Процес запровадження нововведень у практику здійснюється поступово й поетапно. Уже здійснений I етап інноваційного пошуку – усвідомлення колективом необхідності змін та запровадження нововведень. На цьому етапі у закладі сформоване відповідне інформаційне поле на основі залучення педагогічного, учнівського та батьківського колективів до різних форм інформаційної діяльності (конференції, збори, семінари, наради, зустрічі з досвідченими вчителями, управлінцями тощо). Сформована творча група, діяльність якої спрямовується на розроблення та оформлення ідеї міжпредметної моделі розвитку закладу – «Школа компетентної освіти».

Пошук, розроблення, освоєння й реалізація інноваційних педагогічних та управлінських технологій дасть можливість створити власну систему діяльності, у якій органічно поєднуються індивідуальні якості та нормативні вимоги. Модифікація методів і форм навчання має забезпечити суттєве підвищення питомої ваги тих з них, які сприяють формуванню в учнів ключових компетентностей.

Управління інноваційними процесами в закладах загальної середньої освіти розглядається сучасними дослідниками як частина управлінської діяльності, у якій засобами планування, організації, керівництва й контролю за процесом розробки й запровадження інновацій забезпечується цілеспрямована діяльність колективу школи з нарощення її освітнього потенціалу, і, як наслідок, отримання якісно нових результатів освіти.

На думку Л. Даниленко, керівник сучасного закладу освіти повинен усвідомити, що в закладі, який працюватиме в режимі розвитку, мають постійно впроваджуватись якісно нові елементи, створюватись умови для застосування освітніх трендів, розвитку оригінальних ідей та їх реалізації у форматі освітніх систем, програм, технологій, освітніх послуг.

Це, зазвичай, інноваційні заклади освіти, у яких здійснюються експерименти різних рівнів (державного, регіонального, місцевого); саме вони є конкурентоспроможними в освітньому середовищі, адже мають попит серед учасників навчально-виховного процесу, демонструють високі показники діяльності через те, що їхні керівники – творчі, прогресивні особистості [3, с. 37].

Поряд з поняттям «управління інноваціями» часто зустрічається поняття «управління змінами». Останнє, на нашу думку, значно ширше, оскільки в ньому передбачається управління не тільки одним інноваційним процесом, а й іншими компонентами освітнього процесу, а саме: управління розвитком, управління якістю освіти, управління конфліктами, управління саморозвитком тощо.

Поняття «зміна» й похідне від нього – «управління змінами» можуть характеризувати процеси управління нововведеннями як відповідними ознаками таких змін [4, с. 7].

Ефективність реалізації нововведень значною мірою залежать від інноваційного потенціалу школи, під яким розуміють здатність створювати, сприймати та реалізовувати нововведення. На цій основі створюється модель інноваційного розвитку загальноосвітнього закладу, яка обґрунтовує його матеріально-фінансові, кадрові та управлінські можливості до інноваційної діяльності.

У зарубіжній освітній практиці розроблені й апробовані декілька моделей реалізації в освітньому закладі ідей компетентного підходу. Розглянемо їх.

1. *Предметно-тематична модель* – цілеспрямоване набуття учнями ключових компетентностей у процесі вивчення ними певного предмета. Так, у деяких загальноосвітніх закладах Великої Британії формування в учнів основної школи вміння вчитися здійснюється під час опанування предмета «Як навчатись».

2. *Міжпредметна модель* – формування в учнів ключових компетентностей комплексно: цілеспрямовано – під час засвоєння предметів певної освітньої галузі та опосередковано – під час вивчення всіх дисциплін навчального плану.

3. *Виховна модель* – формування в учнів ключових компетентностей переважно в позаурочній і позашкільній діяльності. Вона може реалізуватись через різні форми виховних заходів.

Сьогодні у світовій освітній практиці набули поширення такі *підходи до побудови виховної моделі*:

- *проектний*, сутність якого полягає в розробці та реалізації учнями різноманітних соціально спрямованих проектів;

- *інституційний*, який реалізується через моделювання елементів дорослого життя (наприклад, самоврядування), роботу дитячих організацій, клубів, гуртків тощо.

4. *Системна модель*, що дозволяє повною мірою задіяти в процесі формування в учнів ключових компетентностей весь освітньо-виховний потенціал школи завдяки органічному поєднанню предметно-тематичної, міжпредметної та виховної моделей [5, с. 4].

Метою дослідно-експериментальної роботи Рубіжанської загальноосвітньої школи I-III ступенів № 9 є обґрунтування та розробка міжпредметної моделі розвитку ключових компетентностей через упровадження особистісно-діяльнісного підходу на уроках природничо-математичного циклу.

Формування компетентностей нерозривно пов'язане з певним типом організації знань, адже головним у діяльності вчителя є не надання певного

обсягу знань, а «в тому, як організовані індивідуальні знання, наскільки вони надійні в якості основи для прийняття ефективних рішень відносно тієї чи іншої конкретної ситуації» [6, с. 36].

На перших етапах дослідно-експериментальної роботи адміністрація закладу реалізувала такі організаційні задачі: визначення здатності педагогів до творчої роботи взагалі, доведення необхідності змін за допомогою різних форм, ініціювання моніторингової системи інноваційного процесу в школі.

Однією з найважливіших умов успіху інноваційної діяльності є спроможність адміністрації мобілізувати людей на високі досягнення у вибраному ними напрямі роботи, тому управління інноваційними процесами повинно мати особистісно орієнтовану спрямованість, що базується на таких засадах:

- основою діяльності керівника є повага до вчителя, довіра до нього, посилена увага до особистості вчителя;
- координаційний і мотиваційний характер процесів спілкування, ухвалення рішень та делегування повноважень;
- керівник об'єднує волю й бажання вчителів школи в єдину колективну педагогічну волю.

Особистісно мотиваційне забезпечення інноваційних процесів у школі передбачає: наявність професійних можливостей педагогічного колективу, шкільної адміністрації та узгодженість інноваційного пошуку з освітніми інтересами учнів і їхніх батьків. Характерним для перших двох є наявність (чи відсутність) творчого спрямування в професійній діяльності адміністрації та вчителів школи. При цьому враховуються досвід авторитетних педагогів, наявний досвід використання нововведень, доброзичлива психологічна атмосфера в колективі. Важливими є професійно-демографічні характеристики, співвідношення статей, загальнокультурна та професійна компетентність педагогів [6, с. 173].

Усім учасникам освітнього процесу доводиться бути учнями й учителями водночас, тому важливим завданням адміністрації Рубіжанської загальноосвітньої школи I-III ступенів № 9 стало створення умов, за яких педагогічні працівники були б ініціаторами власних ідей та мали змогу їх упроваджувати в процес освіти.

Інноваційна діяльність педагогів стає сьогодні потужним чинником реалізації освітньої реформи та одним з важливих складників переходу до інноваційного розвитку України загалом. Успіх реформ значною мірою залежить від того, наскільки керівники освітніх закладів різних освітніх ланок здатні забезпечити розвиток творчого потенціалу педагогів.

Особливе значення для ефективності інноваційних процесів має наявність інноваційного потенціалу адміністрації школи, тобто керівник повинен мати інноваційну позицію, яка складається з таких компонентів: статус або визнання професійної компетентності (що сприяє внутрішньому впливу на реалізацію освітніх інновацій та формування іміджу освітнього закладу), захопленість своєю діяльністю, позитивне ставлення до нововведень і розуміння їхньої мети, упевненість у досягненні цілей [8, с. 84].

Ознакою успішного керівника є «гнучкість», уміння використовувати технології управління, які класифікують так:

- технології формування культури шкільної організації;
- технологія фасилітації;
- технології управління персоналом;
- технології розвитку ЗНЗ;
- технологія управління громадсько активною школою;
- технологія ухвалення управлінських рішень;
- технологія науково-методичного супроводу;
- технологія антикризового управління;
- технології оцінювання діяльності ЗНЗ [9].

Саме управлінські рішення є основою будь-якої діяльності. Завдання сучасного керівника не лише ухвалювати оптимальні рішення, а й створити найсприятливіші умови для їх утілення: зібрати команду однодумців, налагодити дієву систему комунікації всіх суб'єктів освітнього процесу, забезпечити постійний моніторинг кожного етапу, мотивувати, контролювати хід впровадження інновацій, дотримувати при цьому норми охорони праці та знаходити шляхи поповнення матеріально-технічної бази.

Перш ніж ухвалити будь-яке рішення, керівник повинен усвідомлювати сильні та слабкі сторони закладу, можливості учнів і педагогів, урахувати ризики й загрози щодо реалізації подальших рішень.

Важливо, щоб кожне управлінське рішення було кроком у бік досягнення основної мети закладу. Реформа загальної середньої освіти пов'язана з вирішенням великого кола завдань, досягнення яких спрямоване на досягнення головної мети – надання учням якісної освіти, результатом якої має бути компетентний випускник, особистість, здатна реалізувати свої життєві плани, бути успішною, а значить – щасливою.

Отже, управління інноваційними процесами в закладі освіти є однією з функцій сучасного керівника. Успішність цієї діяльності багато в чому залежить від особистості керівника, який здатний бачити перспективи, урахує тенденції розвитку освіти, усвідомлює можливі ризики, об'єктивно оцінює матеріально-технічні й кадрові можливості закладу, орієнтований на співпрацю з батьками, керівниками інших освітніх та державних установ, громадськими діячами й організаціями, а головне – прагне постійного саморозвитку та спрямовує свої зусилля на професійний розвиток своїх колег.

Список джерел

1. Державний стандарт початкової загальної освіти, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 21 лютого 2018 р. № 87. URL:

<https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/pro-zatverdzhennya-derzhavnogo-standartu-pochatkovoyi-osviti> (дата звернення: 14.08.2018).

2. Пометун О., Пироженко Л. Сучасний урок: Інтерактивні технології навчання. Київ : Видавництво А.С.К., 2003. С. 192.

3. Даниленко Л. І. Інноваційна педагогіка: до практики через теорію. *Директор школи, ліцею, гімназії*. 2000. № 1. С. 36-38.

4. Андруханова В. М. Сучасні підходи щодо вирішення проблеми підготовки вчителя до інноваційної діяльності. *Управління школою*. 2004. № 34. С. 7.

5. Формування ключових компетентностей учнів у процесі викладання фізики. Харків, 2012 С. 28

6. Пометун О. І. Сучасний урок. Інтерактивні технології навчання : наук.-метод. посіб. Київ : А.С.К., 2004. 192 с.

7. Михайлова Л. І., Турчина С. Г. Інноваційний менеджмент : навч. посібник. Київ : Центр учбової літератури. 2007. 248 с.

8. Мармаза О. І. Інноваційні підходи до управління навчальним закладом. Харків : Видав, гр. «Основа», 2004. 240 с.

9. Сорочан Т. М. Сучасні технології шкільного менеджменту. Опорний конспект для слухачів курсів підвищення кваліфікації керівників загальноосвітніх навчальних закладів. Луганськ: СПД Резніков В. С., 2009.

10. Тарнавська Н. П., Пушкар Р. М. Менеджмент : теорія і практика : підручник для вузів. Тернопіль : Карт-бланш, 1997.

4.6. Соціальне партнерство – шлях до демократизації шкільного життя опорного освітнього закладу (з досвіду роботи Кременської загальноосвітньої школи І-ІІІ ступенів № 1 Кременської районної ради Луганської області)



Людмила Вікторівна Одіяненко, директор

Історія великої держави починається з історії кожної людини, сім'ї, колективу, підприємства чи установи. Освіта, школа є одним з найбільших надбань людства. Саме завдяки їм передаються й примножуються новими поколіннями здобутки матеріальної й духовної культури народу, утверджуються його національна самобутність і самосвідомість.

Опорний освітній заклад – Кременська загальноосвітня школа І-ІІІ ступенів №1 – заклад з понад сторічною історією, розташований у мальовничому містечку Луганщини. Кременська ЗОШ І-ІІІ ступенів №1 поєднує в собі кращі традиції сучасної школи. На перше місце педагогічний колектив ставить формування високорозвиненої особистості. Усе, що відбувається в школі, здійснюється заради дітей. Навколо дитини згуртовуються всі: учителі, батьки, підприємства-шефи, громадськість. Шукаючи шляхи підвищення іміджу школи, педагогічний колектив поставив за мету створити таку систему навчання та виховання здобувачів освіти, яка б відповідала сучасності, зберігаючи й зміцнюючи водночас традиції школи.

Кременська І-ІІІ ступенів ЗОШ №1 – дипломант міжнародних та всеукраїнських виставок «Сучасні освітні заклади», «Інноватика в сучасній освіті», лауреат загальнонаціональних акцій «Флагмани освіти і науки України», лауреат

щорічного Міжнародного проекту «Україна і українці – цвіт і гордість країни» (2018 р.). До чергового видання «Гордість України» включений досвід роботи з обдарованими учнями вчителя біології Лілії Павлівни Коваленко.

Школа протягом багатьох років успішно лідирує в престижних інтелектуальних змаганнях, очолює районний рейтинг за підсумками участі в Усеукраїнських учнівських олімпіадах. Щороку учні Кременської ЗОШ I-III ступенів №1 гідно представляють Кременщину та Луганщину на обласному й усеукраїнському рівнях.

У 2017 року Кременська ЗОШ I-III № 1 стала учасником експерименту всеукраїнського рівня за темою «Технологія навчання учнів початкової школи «Розумники» (Smart Kids)».

Стратегічні цілі розвитку освіти XXI століття мають на меті партнерство сім'ї, школи, громадськості, що сприяє активному залученню їх до громадського зростання молодого покоління. Співпраця цих структур повинна зумовити становлення орієнтованої на державні цінності особистості, яка усвідомлюватиме свою належність до певного державного соціуму й розвиватиме бажану соціально-громадську поведінку. Сприяння соціалізації кожної дитини в суспільстві згідно з її талантом, здібностями, бажаннями – це завдання, яке постає перед Новою українською школою.

Створення в школі дієвої системи взаємодії суб'єктів «великої родини», яка працює в інтересах дитини, розподіляючи відповідальність за її освіту та розвиток, сприяє:

- збагаченню змісту, форм і методів навчання та виховання через партнерську взаємодію з батьками й громадськістю;
- спрямування зусиль шкільної громади на формування в учнів почуття відповідальності за збереження національних традицій, звичаїв, культурних надбань українського народу.

Місію закладу педагогічний колектив убачає в тісній співпраці з соціальними партнерами. Перспективні цілі та напрями її розвитку полягають в тому, щоб через систему заходів формувати в молоді ключові компетентності, перетворитись на освітній, культурний центр території обслуговування школою, тим самим створюючи великий спектр послуг для дітей, молоді, сімей. Школа сьогодні є освітньо-культурним центром громади.

Шукаючи ефективні методи й технології подальшого власного розвитку, школа все частіше опановує нову для себе роль – агента змін у місцевій громаді й суспільстві та поширює практику соціальної активності. Безумовно, соціальне партнерство сьогодні – це принципова необхідність, бо очевидно, що успішно розвивається той освітній заклад, який відкритий для співпраці, швидше реагує на суспільні зміни, шукає нові ресурси для просування вперед.

Розвиток соціального партнерства – передумова виходу закладу на якісно новий рівень культурних, соціальних, політичних взаємин з громадськими організаціями та органами державної влади й місцевого самоврядування, а також суттєвий чинник підвищення ефективності освітніх послуг у закладі. Для колективу закладу гаслом стали слова Генріха Форда:

Збиратись разом – це початок.

Триматись разом – це процес.

Працювати разом – це успіх.

Соціальне партнерство дозволяє змінювати, проектувати, апробувати та встановлювати нові суспільно значимі функції системи освіти.

Основною метою роботи школи щодо організації ефективного співробітництва є забезпечення відкритості закладу освіти його соціокультурному до-вкіллю; розвиток партнерської взаємодії з різними соціальними інституціями в навчанні, вихованні та соціалізації учнів.

Завдання, що стоять перед педагогічним колективом школи, – налагодити взаємовигідну співпрацю закладу з органами державної влади й місцевого самоврядування, громадськими організаціями, закладами загальної середньої освіти міста; гармонізувати виховні впливи різних суб'єктів, створити превентивний виховний простір.

Основні напрями організації соціального партнерства школи:

- проведення взаємного обміну інформацією;
- узгодження планів, заходів і сфер спільної діяльності, способів визначення її ефективності з потенційними організаціями – партнерами закладу;
- залучення фахівців підприємств, установ та організацій – партнерів до проведення профорієнтаційної та рекламної роботи;
- упровадження спільних програм і проєктів;
- участь в організації соціальної практики учнів;
- проведення PR-акцій з проблематики соціального партнерства.

У час, коли в суспільстві вирішується багато проблем, які виникають з молоддю, шкільна освіта спрямована на всебічний розвиток дитини, формування креативної особистості, особистості, яка реалізує, знайде себе в суспільстві. Саме тому актуальною формою роботи школи стає впровадження соціального партнерства для розвитку інноваційної особистості учня.

У Кременській ЗОШ I-III ступенів № 1 створені умови для активної взаємодії педагогічного колективу, психологічної служби, батьківської громадськості, співпраці з позашкільними закладами, науковцями, місцевими органами влади, громадськими організаціями для всебічного задоволення потреб школярів у заняттях за нахилами та інтересами. У співпраці з громадськістю реалізовано багато проєктів. Школа разом з органами місцевого самоврядування, які в межах своїх повноважень забезпечують можливість найбільш ефективного розв'язання соціальних проблем, здійснює реалізацію конкретних проєктів свого мікрорайону, вирішення питань якості життя.

Слід зазначити, що однією із суттєвих умов партнерства школи й соціальних організацій є дотримання таких принципів:

- соціальна користь;
- взаємодопомога та підтримка;
- аналіз спільної діяльності (відкритість, звітність, доступність);
- відповідальність.

Результати тісної співпраці педагогічного, учнівського, батьківського колективів, громадськості за останні п'ять років:

- заклад визнаною опорним у районі;
- значно покращився якісний показник рівня навченості учнів (підтвердженням цього є результати ЗНО, предметних олімпіад, конкурсів);
- постійно модернізується структура науково-методичної роботи;
- відбувається фахове зростання педагогічної майстерності вчителів;
- зріс якісний показник участі педагогічних працівників у фахових конкурсах;
- постійно вдосконалюється робота з обдарованими дітьми;
- діяльність закладу щорічно представляється на районних, обласних та всеукраїнських представницьких заходах;
- модернізується матеріально-технічна база;
- здійснюється соціально-психологічний супровід освітнього процесу;
- підвищився рейтинг закладу.

З діяльністю школи пов'язані практично всі жителі мікрорайону. Це наші сьогоденні й майбутні здобувачі освіти, їхні батьки, дідуся та бабусі, випускники школи. Зв'язок з випускниками здійснюється для залучення не тільки матеріальних і фінансових ресурсів, а й людських. Систематична робота учнівського активу сприяє залученню колишніх випускників до вирішення проблем закладу. Співпраця з випускниками вирішує проблему кадрів та наповнення класів.

Школа є соціокультурним центром громади, у зв'язку із чим постає необхідність пошуку нових принципів організації освітньої діяльності, запровадження інноваційних моделей взаємодії мікрорайону та школи.

4.7. Модель державно-громадського управління інноваційним розвитком сільського освітнього закладу (з досвіду роботи

***Чмирівського навчально-виховного комплексу
«Школа I ступеня - гімназія» Чмирівської
сільської ради Старобільського району
Луганської області***



***Марина Надірівна Плясуля, заступник директо-
ра з навчально-виховної роботи***

Сьогодні освіті належить пріоритетна роль у реалізації демократичних орієнтирів. Перехід до демократії – масштабний процес, у якому передбачається не лише політичні, а й економічні, соціальні та культурні зміни.

Невипадково в Законі України «Про освіту» педагогам, учням та їхнім батькам надано право на участь в управлінні освітнім закладом.

Державно-громадське управління має забезпечити умови для розвитку, самоствердження та самореалізації кожної особистості протягом життя. Фактично

органи громадського управління й самоврядування мають реалізовувати одну й ту саму мету – задоволення освітніх потреб та інтересів учасників освітнього процесу. Відмінність полягає лише в тому, що окремі органи самоврядування покликані задовольнити специфічні потреби педагогів (органи педагогічного самоврядування), учнів (учнівського самоврядування) і батьків (батьківського самоврядування), а органи громадського управління реалізують загальні потреби всіх учасників освітнього процесу.

З 2012 року Чмирівський навчально-виховний комплекс «Школа I ступеня - гімназія» Чмирівської сільської ради Старобільського району Луганської області є базовим закладом освіти Луганського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти з упровадження моделі громадсько активної школи.

Для того щоб відповідати умовам розвитку громадянського суспільства в Україні, громадсько активні школи мають стимулювати громадянську активність усіх учасників освітнього простору: педагогів, учнів, батьків, членів громади.

У січні 2017 року наше село ввійшло до складу однієї з перших, створених в області об'єднаних територіальних громад. Це зумовило необхідність пошуку нових підходів і методів до організації освітнього процесу, перетворення жорсткого управління на мобільне, гнучке. Залучення учнів і батьків, членів місцевої громади до обговорення нагальних проблем освітнього закладу з метою пошуку й ухвалення спільних рішень, утвердження власних прав та обов'язків, участі у формуванні та розподілі бюджету закладу освіти – усе це є елементами формування громадянського суспільства, в основі якого – певна модель державно-громадського управління, тому головними завданнями, що стоять перед нашим закладом є:

- виховати покоління, яке реально здатне оцінити, упровадити, а головне – зберегти ідеї демократії;
- навчити учнів жити за законами держави, відстоювати власні права й практично реалізувати ці знання в умовах освітнього закладу.

Реалізація цих завдань можлива через набуття власного досвіду в процесі створення системи державно-громадського управління в закладі освіти.

У межах дослідно-експериментальної роботи на тему «Державно-громадське управління інноваційним розвитком сільського навчального закладу» в нашому закладі була розроблена власна модель державно-громадського управління. Її головними принципами є гуманізація, професіоналізм, науковість, адаптованість, цілеспрямованість, відкритість, толерантність тощо.

Наша модель включає як традиційні складники (загальні збори, педагогічна рада (між її засіданнями методична рада), піклувальна рада, батьківський комітет, органи учнівського самоврядування, так і органи, які є нашим надбаням (рада випускників).

Загальні збори учасників освітнього процесу визначені вищим колегіальним органом державно-громадського управління. У період між загальними зборами державно-громадське управління в закладі здійснюють: рада закладу,

педагогічна рада (між засіданнями через методичну раду), піклувальна рада, рада випускників, батьківський комітет, органи учнівського самоврядування.

Членами творчої групи, до складу якої увійшли представники педагогічного колективу, учні, батьки, батьківська та сільська громадськість, представники громадських організацій була розроблена нормативно-правова база моделі державно-громадського управління – положення, що регулюють діяльність кожного органу самоврядування, які потім були затверджені на засіданнях вищих органів (загальних зборах, раді закладу, засіданні Парламенту Дитячої Республіки).

Були проведені засідання дійових ланок державно-громадського управління, організаційні засідання новостворених ланок, на яких відбулось ознайомлення їхніх членів з нормативно-правовою базою їхніх діяльності, визначені напрями та завдання роботи, розподілені обов'язки.

Педагогічна рада – одна з головних ланок колективного управління, центр педагогічної думки, творча лабораторія, яка сприяє підвищенню педагогічної майстерності вчителів і розвитку демократичних засад управління.

Рада закладу тісно співпрацює з педагогічною, піклувальною радами, радою випускників, батьківським комітетом, органами учнівського самоврядування. Між членами ради закладу розподілені обов'язки, що охоплюють різні напрями діяльності: розвиток закладу освіти, організаційно-педагогічне забезпечення освітнього процесу, національно-патріотичне виховання, родинне виховання, організація дозвілля й оздоровлення дітей; здобуття учнями обов'язкової загальної середньої освіти; підтримка обдарованих дітей та учнівської молоді; фізичний розвиток і зміцнення здоров'я дітей; дослідно-експериментальна робота та інноваційна діяльність; зміцнення партнерських зв'язків.

Загальногмназійний батьківський комітет бере активну участь у роботі з підвищення рівня педагогічних знань і педагогічної культури батьків, участь в організації та проведенні загальногмназійних батьківських зборів, заслуховує звіти батьківських комітетів класів, сприяє організації інноваційної та експериментальної роботи, бере участь в реалізації проектів виховної роботи, в організації роботи гуртків і секцій, в організації та проведенні добродійних акцій, ярмарок.

Піклувальна рада сприяє залученню широкої громадськості до розв'язання проблем навчально-виховної діяльності; стимулюванню творчої праці педагогічних працівників та учнів; усебічному зміцненню зв'язків між родинами учнів і закладом; організації змістовного дозвілля; зміцненню навчальної, науково-методичної, матеріально-технічної бази НВК. Вона співпрацює з органами виконавчої влади, організаціями, підприємствами, установами, окремими громадянами. Ми змінили формат піклувальної ради. Якщо в традиційному розумінні до складу піклувальної ради входять керівники підприємств, що можуть надавати матеріальну допомогу закладу освіти, то в нашому випадку вона складається з людей, які можуть надавати допомогу: з широкого кола питань (юридичні, фінансові тощо), у пошуках інвесторів, підтримувати заклад на різних рівнях у вирішенні нагальних потреб.

На сьогодні завдяки ентузіазму голови піклувальної ради організовуються літні дитячі ігрові майданчики, туристичні літні табори, була створена футбольна команда.

Рада випускників створена з-поміж випускників закладу та займається організацією гінмазійних і сільських заходів пізнавального, розвивального, художньо-естетичного, спортивно-оздоровчого спрямування, залученням до участі всіх структурних ланок управління. Вона тісно співпрацює з піклувальною радою, батьківським комітетом та органами учнівського самоврядування. Цей орган став нетрадиційним для моделі державно-громадського управління тому, що це наше започаткування. Ми вирішили створити раду випускників через те, що серед них є такі, які після закінчення навчання не залишаються байдужими до справ закладу, радо йому допомагають, передають свій досвід органам учнівського самоврядування.

Учнівське самоврядування – надто важлива структурна ланка. Учні закладу беруть активну участь у громадському самоврядуванні, яке сприяє розвитку їхньої ініціативи, бажанню надати життю дитячого колективу чогось нового, оригінального, цікавого. Система учнівського самоврядування школи-гінмазії представлена Дитячою республікою «Сонцекрай», волонтерським загоном «Прометей», роєм «АРГОС» і створює сприятливе підґрунтя для засвоєння школярами принципів демократизації та гуманізації шкільного життя, сприяє виробленню управлінських навичок, розвиває організаторські здібності, формує в учнів такі якості, як особиста відповідальність за спільну справу, відданість інтересам колективу, принципівість у взаєминах, взаємовимогливість і взаємоповага, патріотизм.

Органи учнівського самоврядування забезпечують активну участь кожного учня в різних видах діяльності: навчально-пізнавальній, ціннісно орієнтаційній, трудовій, художньо-естетичній, спортивно-оздоровчій, суспільно-гуманістичній, науково-дослідній, краєзнавчій тощо. На сьогодні ця ланка державно-громадського управління закладом є найдієвішою.

Учні 5-11 класів об'єднались у Дитячу республіку «Сонцекрай». Дитяча Республіка – самостійне, добровільне демократичне об'єднання учнів гінмазії, яке має власний статут і символіку. У статуті відображені права й обов'язки учасників учнівського самоврядування. Учнівське волевиявлення здійснюється через вибори. Вибори до органів учнівського самоврядування є вільними й відбуваються на основі Конституції Дитячої Республіки.

Учні обирають Президента (терміном на 3 роки) та Кабінет міністрів Дитячої Республіки. Президентом може бути учень, що досяг віку 14 років, є активним учасником шкільних справ, має добрі оцінки зі шкільних предметів. Президенту підпорядковується Парламент дитячої республіки. До його складу Кабінету входять: прем'єр-міністр, міністри освіти, фізкультури та спорту, інформації, дисципліни та порядку, культури, праці, соціальної політики.

Дитяча Республіка сприяє розвитку творчої особистості учнів, захищає їх права, а також забезпечує формування особистісних рис громадян України, здатних до свідомого суспільного вибору.

У своїй діяльності органи учнівського самоврядування використовують різноманітні форми роботи, спираючись на запити, інтереси, творчість та ініціативу учнів. Вони є ініціаторами проведення в закладі традиційних свят, заходів патріотичного спрямування, змагань, акцій, благодійних заходів. Діти

активно залучають до своєї роботи й дорослих, бо багато їхніх ініціатив потребують фінансової та правової підтримки.

Одним з компонентів нашої моделі державно-громадського управління є волонтерство, яке характеризується добровільністю, активною участю в житті суспільства, бажанням покращити життя. Суть цього компонента полягає у створенні чіткої системи, що перетворює волонтерство на невід'ємну частину життя й забезпечує становлення людини як активного члена своєї громади. Виховання дітей-волонтерів допомагає виховати в них доброту, сердечність, чуйність, готовність прийти іншому на допомогу, чутливість до всього живого й красивого. Адміністрація освітнього закладу, органи учнівського та громадського самоврядування, батьківська й сільська громада заохочують учнів до участі в суспільному житті.

Заклад співпрацює з Громадською організацією ветеранів та волонтерів АТО Старобільщини, учасниками АТО, батьківською громадськістю, ЗМІ.

Очолує волонтерську роботу волонтерський загін «Прометей». Діти спільно з дорослими є лідерами, активними учасниками різних благодійних акцій, трудових десантів, режисерами й виконавцями виступів агітбригад святкових заходів і концертів для учнів, жителів села, військовослужбовців. Це реальні заходи, на яких кожна дитина, родина причетна до конкретної справи, з власного бажання та ініціативи бере участь в акціях, колективних творчих справах, колективних добрих справах, пропонує ідеї – це щорічні акції милосердя «Від серця до серця», «Допоможи ближньому», «Почуйте всі!», «Смаколики до солдатського столу», «Млинці на передову», «Допоможемо жителям Авдіївки», акції «Чисте подвір'я», «Опале листя», «Зелені толоки», догляд за братськими могилами, проведення акцій пам'яті «Славою овіяні», «Доброго ранку, ветеране», «Чорнобильські дзвони», «Біль Афганістану», виготовлення оберегів та листівок для воїнів АТО, улаштування благодійних і святкових концертів.

Останнім часом в Україні активізувалось залучення учнівської молоді до Всеукраїнської дитячо-юнацької військово-патріотичної гри «Сокіл» («Джура»). Долучились до цієї гри й ми, створивши Загін «АРГОС» (Армія гарячих сердець), який перебрав на себе велику роль в національно-патріотичному вихованні.

Державно-громадське управління є невід'ємною ознакою історичного цивілізаційного процесу людства взагалі й українського народу зокрема. І основними критеріями оцінки його ефективності можна вважати внесок суб'єктів управління в поліпшення стану й результатів реалізації прав учасників освітнього процесу, його якості, позаурочної та позашкільної виховної роботи, їхня участь в управлінні.

Список джерел

1. Камінська Є. І. «Державно-громадське управління в школі». Харків. Видавнича група «Основа». Бібліотека журналу «Управління школою». Вип. 10 (130). 2013.

2. Косицька О. М. «Громадсько-активна школа». Харків : Видавнича група «Основа». Бібліотека журналу «Управління школою». Вип. 1 (133). 2014.

ПІСЛЯМОВА

Оновлення системи освіти в Україні вимагає від сучасного керівника закладу загальної середньої освіти знань та вмінь практичного застосування різних видів та функцій менеджменту:

- стратегічного;
- інноваційного;
- організаційного;
- фінансового;
- формування організаційної культури освітнього закладу;
- здійснення освітнього маркетингу;
- формування зв'язків з громадськістю;
- забезпечення умов для інноваційного розвитку освітнього закладу тощо.

Керівник закладу освіти має повною мірою володіти технологією розробки концепції та комплексно-цільової програми розвитку школи, для чого важливо враховувати такі чинники:

- вихідні науково-теоретичні положення забезпечення розвитку школи;
- визначення основної мети;
- опис системи завдань, поставлених перед виконавцями;
- перелік показників, що характеризують успішність досягнення мети;
- перелік заходів, термінів їх проведення, виконавців;
- опис ресурсного та інформаційного забезпечення управління процесом виконання завдань;
- визначення механізмів контролю за ходом виконання програми;
- поточний та підсумковий аналіз виконання програми;
- опис заходів регулювання й коригування виконання програми.

Сьогодні на перше місце висувається необхідність свідомого управління змінами за допомогою науково-обґрунтованого механізму передбачення, регулювання, пристосування до мінливих умов життєдіяльності організацій.

Основу діяльності керівника закладу освіти має складати, по-перше, добре знання нормативно-правової бази; по-друге, – орієнтація школи на зовнішнє середовище, створення системи державно-громадського управління, що забезпечуватиме розвиток закладу освіти та громади.

Керівник закладу освіти має чітко дотримувати принципів стратегічного управління, які відповідають закономірностям розвитку освітньої галузі загалом та інтересам школи зокрема й мають на меті:

- визначення й розподіл за значимістю довгострокових цілей управлінського й освітнього процесів;
- розроблення стратегії розвитку освітньої установи;
- оцінювання та передбачення можливих шляхів досягнення поставлених цілей з урахуванням внутрішніх і зовнішніх умов функціонування школи в конкретний період;

- ухвалення управлінських рішень, які забезпечують ефективну адаптацію процесів управління, навчання, виховання, розвитку учнівської молоді, професійного й творчого зростання кадрів, готових до інноваційних змін, реалізацію економічно обґрунтованих проєктів, і забезпечення їх виконання;

- реалізацію ресурсного підходу (оцінювання потреби в людських, енергетичних, фінансових, матеріально-технічних, інформаційних ресурсах) до впровадження та реалізації запланованих процесів;

- налагодження зв'язків школи із зовнішнім соціальним середовищем з урахуванням чинників його впливу (соціальних, політичних, технічних, технологічних, економічних, педагогічних).

Забезпечувати ефективне керівництво закладом загальної середньої освіти в сучасних умовах неможливо без урахування освітніх тенденцій, законів та закономірностей управління інноваційними процесами, а саме:

- активізації спільних з педагогічним колективом та громадою зусиль для виведення освітнього закладу на рівень міжнародних стандартів;

- переходу до принципів інноваційної педагогіки;

- прагнення керівників опанувати технології професійного менеджменту і реалізацію їх в управлінській діяльності;

- орієнтацію на самофінансування, підприємницьку діяльність, залучення інвестицій;

- прагнення керівників і педагогів підвищити конкурентоспроможність закладу освіти.

Сьогодні на діяльність закладів освіти дедалі більше впливають нові економічні умови, розвиток ринкових відносин. Знання закономірностей і принципів економічного розвитку є необхідною передумовою науково-обґрунтованого управління сучасною школою.

Керівник сучасної школи повинен володіти підприємницькою компетентністю, складниками якої є:

- постійне вивчення освітніх потреб населення, динаміки споживчого попиту;

- урахування освітніх потреб громадян в організації педагогічного процесу;

- урізноманітнення форм та видів освітніх послуг;

- забезпечення своєчасного надання нових освітніх послуг;

- ранжування освітніх запитів різних груп споживачів з урахування наявних можливостей щодо їх задоволення та вміння знаходити ресурси для забезпечення тих освітніх потреб, які будуть актуальними в перспективі;

- забезпечення конкурентоспроможності свого освітнього закладу шляхом надання освітніх послуг у більшому обсязі та кращої якості;

- орієнтування стратегії маркетингу на перспективу;

- сприяння постійному розвитку професіоналізму педагогів через різноманітні форми підвищення кваліфікації.

Оцінювання якості роботи закладу в умовах зміни освітньої політики та реформування системи освіти вимагає від керівника глибокого розуміння цих процесів, усвідомлення їхніх перспектив і ризиків. Відповідно до цього управління закладом загальної середньої освіти має відбуватись за такими аспектами:

1. Забезпечення діяльності педагогічного колективу: комплектування й розстановка кадрів, розподіл навантаження та інших обов'язків між учителями.
2. Формування згуртованого колективу однодумців і необхідного стилю взаємин, побудованого на засадах демократизму, педагогіки співробітництва.
3. Забезпечення якості освітнього процесу на рівні сучасних вимог, створення й розвиток необхідної навчальної, матеріально-технічної бази.
4. Систематична, цілеспрямована робота з підвищення професійного та загальнокультурного рівня педагогів.
5. Чіткий розподіл функцій усередині управлінської ланки.

Отже, успішна робота закладу освіти значною мірою залежить від професіоналізму її керівника, а саме: його компетентності, особистісних і ділових якостей. Керівник сучасного закладу освіти – центральна фігура всього освітнього процесу. Він має вміти розв'язувати різноманітні управлінські проблеми, вміти не тільки керувати закладом з усталеними традиціями, але й переводити його на якісно новий рівень, що потребує постійного вдосконалення та набуття нових теоретичних знань і практичних навичок управління в умовах постійних змін.

ГЛОСАРІЙ

Адміністрація школи (адміністративно-управлінський персонал) – група працівників школи, основною професійною функцією яких є управлінська діяльність. До них відносяться: директор, його заступники, секретар, бухгалтер. Основний обов'язок адміністрації школи – задоволення потреби освітнього закладу та його зовнішнього середовища в здійсненні внутрішнього управління. Цілі, функції, чисельність адміністрації школи залежать від типу, виду, розмірів освітнього закладу, його структури, змісту освіти, форм організації освітнього процесу та контингенту учнів

Акмеінноваційний потенціал особистості – інтегральна характеристика психічних можливостей (інтелектуальних, емоційних, енергетичних і вольових) самореалізації особистості в професійній діяльності. За своєю природою акмеінноваційний потенціал особистості є результатом всієї її життєдіяльності (праці, пізнання і спілкування), зокрема й діяльності, спеціально спрямованої на його формування, розвиток і збагачення. Він складається й формується протягом усього життєвого шляху людини під впливом соціальних умов, що її оточують, особливо значущих для неї обставин.

Акмеологічне середовище – сукупність умов, що виникають і створюються в процесі функціонування таких структурних компонентів середовища, як професійний, освітній, акмеологічний супровід, що знаходяться під впливом мега-, макро- і мікрочинників, які забезпечують особистості можливість продуктивно здійснювати кожний етап професійного становлення, реалізовувати себе в професії, досягати вершин професіоналізму. Акмеологічне середовище як структурно-функціональне утворення має всі ознаки розвивального середовища. Науково підтверджена взаємозалежність рівня сформованості середовища й особистісно-професійного розвитку суб'єкта.

Завдяки такій узгодженості освітнє середовище перетворюється у відкритий освітній простір – у ньому людина (як відкрита система) виявляє ресурси саморозвитку, а її можливості стають потенціями, тобто знаходять силу на самоздійснення.

Аксіологічний підхід (гр. Αξία – цінність і λόγος – слово, поняття) – ціннісне, духовно-практичне освоєння дійсності, певне ставлення до реалій, що передбачає їх оцінку на основі врахування специфіки чинників, мотивуючих поведінку людини. А. п. дозволяє осмислити значення отриманих знань для людини й суспільства, розкрити зв'язок аксіологічних (ціннісних) і практичних аспектів пізнання і діяльності.

Алгоритмізація навчання – запропоновані вчителем і самостійно визначені учнями способи вивчення тих чи інших питань або оволодіння тими чи іншими навичками та вміннями.

Аморалізм (від а ... і лат. Moralіs - моральний) – принцип практичної або ідейної орієнтації, що означає заперечення моральних засад і загальноприйнятих норм поведінки в суспільстві, нігілістичне ставлення до будь-яких моральних норм і принципів. На практиці А. може бути пов'язаний з моральною нерозвиненістю того або іншого індивіда чи породжуватися соціальними протиріччями, що приводять до деградації цілих прошарків суспільства і духовного розпаду особистості. У теорії А. зазвичай підміняє моральні критерії утилітарно-прагматичними, кон'юнктурно-політичними, естетичними або ж індивідуалістичними міркуваннями свободи, самоствердження, насолоди, вигоди особистості і т. п.

Варіативна освіта – 1) один з основоположних принципів сучасної системи освіти, сформований в результаті усвідомлення суспільством, державою, освітньою спільнотою необхідності подолання панівної в школі до кінця 1980-х рр. уніфікації та однаковості в освітній сфері; напрям розвитку сучасної системи освіти в умовах трансформації суспільства, плюралістичних підходів до освіти і виховання особистості в мінливому соціокультурному середовищі; 2) напрям розвитку сучасної системи освіти, націленість на максимальне

забезпечення індивідуалізації освіти; здатність системи освіти надати учням різноманіття повноцінних, якісно специфічних і привабливих варіантів освітніх траєкторій, спектр можливостей (осмисленого і адекватного запитам учнів) вибору такої траєкторії. Шляхи й способи реалізації ідеї варіативності освіти: різноманіття освітніх програм та освітніх установ, які їх реалізують; плюралізм і гнучкість навчальних програм, підручників; варіативність і можливість вибору програмно-методичного забезпечення, освітніх технологій.

Веб-сторінка (Web-page) – документ гіперсередовища Web; складова частина web-сайту, логічна одиниця Інтернету, однозначно визначається адресою (URL). Можна сказати, що Web складається з сайтів, а сайти – зі сторінок. Фізично являє собою HTML-файл.

Віртуальна реальність (Virtual reality) – 1) комп'ютерні системи, які забезпечують візуальні й звукові ефекти, що занурюють глядача в уявний світ за екраном. Користувач оточується породженими комп'ютером образами і звуками, що дають враження реальності. Користувач взаємодіє зі штучним світом за допомогою різних сенсорів, таких як, наприклад, шолом і рукавички, які зв'язують його рухи та враження, утворюючи аудіовізуальний ефект; 2) нова технологія безконтактного інформаційної взаємодії, що за допомогою комплексних мультимедіа-операційних середовищ створює ілюзію безпосереднього входження й присутності в реальному часі в стереоскопічному «екранному світі». Більш абстрактно – це уявний світ, створюваний в уяві користувача.

Віртуальні класи й віртуальні навчальні заклади – нова організаційна форма сучасного навчання, що виникла в 1990-х роках на основі телеосвіти. В. к. організуються з різних тем, пропонуються довідкові бібліотеки, книжкові магазини й інші послуги, що надаються традиційними університетами. Системи такого роду обслуговують тисячі студентів у режимі комп'ютерної конференції. Найбільш перспективною інституційною формою є віртуальний університет. Поява цієї моделі освіти уможливила навчання не тільки на відстані, але й незалежно від будь-якої установи. Віртуальний університет не має навчальних корпусів, студентських гуртожитків, адміністративних приміщень. Для розробки й надання курсів віртуальний університет залучає акредитовані навчальні заклади. Курси доставляються за допомогою комп'ютерної мережі Інтернет з використанням аудіо й графіки. Курси можуть бути залікові, незалікові та навіть з можливістю отримання наукового ступеня.

Волонтерство, або **волонтерська діяльність** (від фр. *volontaire* (добровольць) → лат. *voluntarius* → лат. *voluntas* (вільне волевиявлення) → лат. *volō* (бажання, намір)) – добровільна безкорисна суспільно корисна діяльність. Може здійснюватись як окремими людьми, так і організаціями.

Вітагенний досвід – це особистісно значуща, найбільш часто актуалізована частина життєвого досвіду людини, що характеризує її егоцентричні світовідчуття. Вітагенний досвід є закономірним результатом власного саморозвитку особистості, тобто такого розвитку, у якому особистість є і своїм задумом (проектом), і основним чинником його втілення. Саме цей досвід створює те смислове поле, у якому тільки й можуть співпрацювати учень і педагог. Отже, співпраця в процесі освіти – це обмін досвідом, у якому педагогічна взаємодія набуває ціннісного характеру.

Виховання – процес становлення, збагачення та вдосконалення суб'єктивно-особистісного і духовного світу людини. В. реалізується за допомогою творчого оволодіння всією доступною культурою в конкретному соціально-історичному контексті, відображення триади: «знання» – «переконання» – «практична діяльність». В. завжди є культивування в особистість людських якостей, засвоєння науково пізнавальної, художньої та неодмінно моральної культури, що орієнтує особистість на безумовні цінності добра,

істини й краси. Історичні типи виховання: центріське виховання (мірило становлення людини знаходиться в неї самої) і міжсуб'єктне виховання (спілкування між людьми не передбачає виокремлення кого-небудь як центру комунікативної взаємодії).

Виховання моральне – цілеспрямований вплив на свідомість, почуття й поведінку людини з метою формування в неї моральних якостей, які відповідають вимогам суспільної моралі. Основними завданнями В.м. є: розвиток у людини свідомого ставлення до суспільно важливих норм поведінки, перетворення моральних принципів на особисті переконання, які складають ядро індивідуальної свідомості, що організує інші її елементи: знання, уявлення, погляди, почуття. У системі виховних засобів особливе місце займають сила позитивного прикладу, моральна оцінка вчинків, громадська думка. У процесі В. м. відбувається засвоєння людиною моральних норм, що регулюють взаємовідносини в суспільстві; перетворення моральних знань у моральні переконання, створення системи цих переконань; формування усвідомлення зв'язку із суспільством і необхідності узгоджувати свої інтереси з громадськими, стійкі моральні почуття (совість, борг, честь, гідність, відповідальність) і моральні якості (доброта, принциповість, чесність, сумлінність та ін.)

Виховна система – група компонентів соціальної дійсності, що забезпечують духовне й моральне становлення, творчий розвиток особистості: комплекс виховних цілей; суб'єкти, які їх реалізують у процесі цілеспрямованої діяльності; відносин, що виникають між її учасниками виховної взаємодії; виховне середовище та управлінська діяльність щодо забезпечення життєздатності цієї системи. Цілі визначають сутність системи, її ідеальну модель. Ядром В. с. є виховний колектив. Кожна В. с. має риси, загальні для систем одного рівня, і одиничні, що відображають творчий підхід авторів (авторські системи С. Шацького, М. Пістрак, З. Гінзбурга, А. Макаренка, Ф. Брюховецького, В. Сухомлинського, В. Караковського). За типом організації виокремлюються В. с. авторитарні й гуманістичні. В авторитарній В. с. передбачається підлеглисть вихованця волі вихователя; придушення ініціативи й самостійності вихованця, що перешкоджає розвитку його активності та індивідуальності. Характерна риса гуманістичної В.с. – орієнтація на особистість як основну мету. Для оцінки ефективності В. с., її життєздатності необхідно враховувати якісні зміни, що відбуваються як у характеристиках окремих суб'єктів В. с., так і в іміджі освітнього закладу.

Виховний простір – на рівні сучасних уявлень склалось кілька варіантів визначення В. п. : 1) поетапно організоване середовище, що оточує окрему людини. При такому розумінні структурною одиницею В. п. є освітній заклад, а основним механізмом створення цього простору стає взаємодія колективів, які керуються єдиними завданнями, принципами та підходами до виховання; 2) частина середовища, у якій панує певний спосіб життя. У цьому випадку взаємодія всіх учасників визначається способом життя учасників освітнього процесу; 3) динамічна мережа взаємопов'язаних подій, створювана зусиллями соціальних суб'єктів різного рівня (колективних та індивідуальних), яка виступає інтегрованою умовою особистісного розвитку людини. Цим підходом передбачається діяльність на основі діалогу, який базується на спільних цінностях і в результаті якого досягаються загальна мета, відкритість учасників, устанавлюється рівноправність їхніх відносин, виникає готовність до взаємозбагачення й зближення учасників діалогу для вирішення завдань спільної діяльності.

Грант (англ. Grant – дар; субсидія) – право, що отримується на конкурсній основі фізичною або юридичною особою на виділення пільгової фінансової квоти для виконання конкретної програми в певній сфері діяльності. Одноразова грошова допомога, що видається вченому або науковій установі для проведення досліджень з певної проблеми.

Гуманізація – визнання людини найвищою соціальною цінністю, повага до особистості, її гідності, потреб та інтересів; урахування її особистих цілей і прагнень, створення максимальних умов для повного розкриття її творчих здібностей, постійного самовдосконалення й самоствердження.

Гуманізація освіти – спрямованість усього освітнього процесу на людину, її блага, розвиток її задатків; формування її волі і відповідальності, задоволення потреб у знаннях; зміна предметно-центричної системи навчання антропоцентричною; зміна стратегічних цілей освіти на повне підпорядкування їхнім інтересам людини. Г. о. – формування гуманістичного світогляду в процесі навчання, тобто проголошення блага людини як вищої мети освітньої діяльності. Для цього зміст освіти, форми й методи навчання повинні забезпечувати вільний і всебічний розвиток особистості, діяльну участь індивіда в житті суспільства.

Гуманізація навчання – парадигма, в основі якої лежить людиноцентристський підхід, визнання людини найвищою соціальною цінністю, повага до особистості, її гідності, потреб та інтересів; принципові зміни в змісті навчання, відмова від технократизму та екологічного віроломства, визнання пріоритету гуманітарної культури в широкому розумінні слова; формування системи ідей, які обґрунтовують погляди на людину як на істоту вільну, творчу, яка володіє правами, прагне до добра й істини, чуйна до краси, завжди готова прийти на допомогу.

Гуманітаризація освіти – повернення освіти до цілісної картини життя і, перш за все, – до світу культури, людини, до олюднення знання й формування гуманітарного системного мислення; система заходів, спрямованих на формування особистісної зрілості учнів шляхом розвитку загальнокультурних компонентів у змісті освіти, що вимагає перегляду освітніх програм у бік збільшення обсягу гуманітарних і природничо-наукових дисциплін з метою надання учням можливості осмислення культурної спадщини, орієнтації в науках, що вивчають людини і суспільство. Г. о. передбачає включення в освітній процес набору класичних гуманітарних наук, які несуть у собі, зберігають прогресивні людські цінності; створює можливість шляхом поновлення гуманітарних наук та оновлення системи їх викладання заповнити духовний вакуум, що утворився в умовах кризи цінностей. Відповідно до Г. о. у вищій школі вивчаються такі дисципліни, як історія, соціологія, філософія, психологія, культурологія, політологія, екологія, валеологія та ін. Г. о. – головний напрям оновлення освіти на етапі переходу людства від індустріальної до технотронної цивілізації, головний зміст якої – підготовка людини до гуманних, моральних стосунків з природою, усвідомлення свого місця й ролі в подальшому розвитку цивілізації.

Гміна/ гміна (пол. *gmina*) – найменша адміністративна одиниця в Польщі (місто, село або група сіл і міст). Назва походить від нім. *Gemeinde* – спільнота, громада.

По суті, гміна є самоврядною громадою мешканців певної території. Іноді поняття застосовується до інших самоврядних громад (релігійна громада, шкільна громада). Керівництво гміни складають: рада гміни, що обирається на загальних виборах місцевого самоуправління, а також правління (виконавча влада гміни), що обирається радою гміни.

До компетенції гміни належать, зокрема, початкові школи, дитячі садки, бібліотеки, будинки культури, місцевий транспорт, гмінні дороги, управління ринками, система охорони здоров'я.

Децентралізація – процес перерозподілу функцій, повноважень, людей або речей між центральною владою та місцевими органами управління. Децентралізація влади включає як політичну, так і адміністративну сторони. Децентралізація може бути територіальною – переміщення влади від центрального міста на інші території

та функціонально – передання повноважень на ухвалення рішень з головного органу будь-якої галузі до чиновників нижчих рівнів.

Діалог культур – процес взаємодії культурних систем (явищ), у результаті якого кожна культура усвідомлює та знаходить свою індивідуальну самобутність. Різноманітність її асиметрія явищ у культурі, відмінність цінностей та орієнтацій виступають умовою її єдності, роблять її живою й такою, що постійно розвивається. Взаємозбагачувальний діалог «культурних світів» дозволяє їм повніше розкрити свої смислові глибини, усвідомити свою унікальність і самототожність, які виявляються в зоні комунікації і співвіднесення цінностей, норм, значень і т. і. Із цього діалогу народжується єдність і синтез культури людства. Утім, для майбутнього синтезу необхідна взаємна терпимість (толерантність) людей і культур, повага до інших цінностей, їх оцінка не в поняттях «гірше», «нижче за рівнем», а у визнанні, що вони «не схожі», «інші».

Доктрина освіти – доктрина освіти України детально прописана в Національній доктрині розвитку освіти.

«Національна доктрина розвитку освіти» – офіційний документ, що визначає статус освіти як однієї з пріоритетних галузей державної політики, систему концептуальних ідей та поглядів на стратегію й основні напрями її розвитку, цілі і завдання, характер управління системою освіти та її забезпечення. Особлива увага приділяється таким аспектам, як: національний характер освіти й національне виховання, а також стратегії мовної освіти; інформаційні технології в освіті; управління освітою; економіка освіти; поєднання освіти і науки; підготовка педагогічних і науково-педагогічних працівників; соціальні гарантії учасників освітнього процесу; міжнародне співробітництво й інтеграція у сфері освіти та ін. Реалізація Національної доктрини забезпечить перехід до гуманістично-інноваційної освіти, що сприятиме істотному зростанню інтелектуального, культурного, духовно-морального потенціалу особистості та суспільства. У результаті цього прогноуються потужні позитивні зміни в системі матеріального виробництва та духовного відродження, структурі політичних відносин, культурі.

Доступність освіти – одна з ключових проблем сучасної освіти, першою чергою вищої. Розширення мережі вищих освітніх закладів, перетворення вищої освіти з вибірково-селективної на масову, за одночасного підвищення стандартів якості навчання і його вартості, загострили проблему доступності якісної загальної та професійної освіти. Д. о. є комплексним поняттям і включає в себе такі напрями, як: 1) Д. о. для соціально незахищених категорій населення; 2) Д. о. для дітей і молоді з особливими потребами; 3) Д. о. для людей, які проживають у віддалених від освітніх центрів регіонах; 4) Д. о. для обдарованої і талановитої молоді та ін. Д. о. визначається як один з провідних пріоритетів державної політики у сфері освіти.

Духовність – специфічно людська якість, що характеризує мотивацію і сенс поведінки особистості. Д. розглядається як певна позиція цілісної свідомості – моральної, політичної, релігійної, естетичної. Провідну роль ця позиція займає у сфері моральних відносин. У християнській етиці Д. пов'язується з внутрішньою чистотою й умиротворенням, зі скромністю і послухом, однак Д. слід розглядати ширше, у соціальному плані – як продукт і фундаментальна підстава культури, прояв «людського в людині». Д. характеризується безкорисливістю, свободою, емоційністю, по суті, тими якостями, які підносять особистість над власними фізіологічними потребами. Останнім часом поняття Д. вживається для позначення світоглядних, життєвоорієнтованих мотивів поведінки особистості. Д. особистості й суспільства полягає в тому, що у свідомості присутнє певне уявлення про ідеал особистості, про ставлення людини до людини, людини до влади, про ідеальну модель досконалого суспільства або держави.

Засоби інформатизації – електронні обчислювальні машини, програмне, математичне, лінгвістичне та інше забезпечення, інформаційні системи або їхні окремі елементи, інформаційні мережі та мережі зв'язку, які використовуються для реалізації інформаційних технологій.

Засоби навчання – обов'язковий елемент оснащення навчальних кабінетів і їхнього інформаційно-предметного середовища, а також найважливіший компонент навчально-матеріальної бази шкіл різних типів і рівнів. До З. н. відносять різні матеріальні об'єкти, зокрема носії навчальної інформації та інструменти діяльності педагога й учнів. Терміну «З. н.» відповідають еквіваленти: «навчальне обладнання», «навчально-наочні та навчальні посібники», «дидактичні засоби».

Зовнішнє незалежне оцінювання – це оцінювання результатів навчання, отриманих на певному освітньому рівні, яке здійснюється спеціальною установою. Зовнішнє незалежне оцінювання результатів навчання, отриманих на основі повної загальної середньої освіти, використовується для прийому до закладів вищої освіти на конкурсній основі. Об'єктивність зовнішнього незалежного оцінювання забезпечується дотриманням єдиних вимог до процедури його проведення, підбором завдань відповідно до програм зовнішнього незалежного оцінювання. Програми зовнішнього незалежного оцінювання за результатами здобуття повної загальної середньої освіти не можуть виходити за межі навчальних програм загальної середньої освіти, затверджених відповідно до законодавства. Відкритість зовнішнього незалежного оцінювання забезпечується шляхом повного та своєчасного інформування осіб, які бажають отримати вищу освіту, про програми, терміни та порядок проведення зовнішнього незалежного оцінювання, а також здійснення державного контролю та громадського спостереження за проведенням зовнішнього незалежного оцінювання. За результатами проведення зовнішнього незалежного оцінювання з навчального предмета (предметів) видається сертифікат зовнішнього незалежного оцінювання, форма якого затверджується центральним органом виконавчої влади у сфері освіти і науки.

Едукологія – наука про систему освіти; комплексна теорія освіти, яка інтегрує, крім педагогічних дисциплін, наукові знання з багатьох галузей науки, пов'язаних з освітньою та професійною діяльністю. Е. виділяється як особлива сфера досліджень, яка вже не вписується в межі класичної педагогіки, обмеженої переважно рамками навчання й виховання дітей дошкільного та шкільного віку. З 60-70 рр. ХХ ст. напрями педагогічних досліджень стали стрімко поширюватись у професійно-технічній освіті, виробничій педагогіці й т. д.

На сьогодні розвивається безліч педагогічних концепцій і напрямів: антропоцентричний, вітагенний, гендерний, педагогіка співробітництва та ін. До сфери Е. відносять і проблеми організації освітнього простору, методологічні аспекти діяльності (навчальної, пізнавальної, ігрової, педагогічної). Сьогодні загальна теорія освіти з урахуванням багатогранності її предметної області знаходиться в стадії становлення, потребує систематизації та інтеграції всіх її напрямів.

Експеримент (від лат. Experimentum – проба, досвід) – метод пізнання, за допомогою якого в контрольованих і керованих умовах досліджуються явища дійсності. Експеримент здійснюється на основі теорії, яка визначає постановку завдань і інтерпретацію його результатів. Нерідко головним завданням експерименту служить перевірка гіпотез, що мають принципове значення. У зв'язку із цим експеримент як одна з форм практики виконує функцію критерію істинності наукового пізнання загалом. Уперше він отримав філософське осмислення в працях Ф. Бекона, який розробив і першу класифікацію експерименту. У сучасній науці використовується якісний, обчислювальний, вимірювальний, соціальний, психологічний, педагогічний та інші види експерименту.

Електронний ресурс (electronic resources) – це сукупність текстової, графічної, звукової, відео- та іншої інформації, що створюються й використовуються в електронному вигляді, містять дані і / або програми, зафіксовані в електронній формі на електронному носії або в комп'ютерних системах і мережах.

Європейська рамка кваліфікацій для навчання протягом життя (European Qualifications Framework for Lifelong Learning, EQF LLL) – рекомендований у 2008 році Європейським Парламентом і Радою Європейського Союзу загальний системний опис восьми кваліфікаційних рівнів, які охоплюють увесь спектр кваліфікацій, отриманих у процесі формальної, неформальної, інформальної освіти, зокрема загальної середньої, професійно-технічної та вищої освіти. Рамка є інструментом для кращого розуміння, порівняння, ідентифікації та визнання наявних і впровадження нових кваліфікацій у різних країнах Європи, сприяє мобільності громадян між країнами й навчання протягом життя. Кожен кваліфікаційний рівень описується в термінах результатів навчання, які визначаються через знання, уміння й компетентності.

Індивідуалізація навчання – організація навчального процесу з урахуванням індивідуальних особливостей учнів. Здійснюється за умов колективної навчальної роботи в межах спільних завдань і змісту навчання. Дозволяє створити оптимальні умови для реалізації потенційних можливостей кожного учня. І. о. спрямована на подолання невідповідності між рівнем навчальної діяльності, що задають програми, і реальними можливостями кожного школяра. Урахування особливостей учнів має комплексний характер і здійснюється на кожному етапі навчання. Засобами І. о. можуть виступати індивідуальні та групові завдання; форми організації класної навчальної роботи: фронтальна, групова, індивідуальна. Як компоненти І. о. на всіх етапах навчання виступають контроль і самоконтроль. Однією з форм І. о. є програмоване навчання. Нові можливості для здійснення І. о. відкриває впровадження в навчальний процес інформаційно-комунікаційних технологій.

Інжиніринг освітнього простору освітнього закладу. Інжиніринг (від англ. Engineering, спочатку – від латинського ingenium – винахідливість, вигадка, знання, майстерний) – галузь людської інтелектуальної діяльності, завданням якої є застосування досягнень науки і техніки, використання соціальних законів та ресурсів для вирішення конкретних завдань, вирішення проблем і досягнення цілей.

Управління освітою передбачає цілеспрямоване вибудовування, упорядкування цього процесу в часі й просторі у відповідь на потреби людини та суспільства. Організація управління освітою повинна починатись із організації освітнього простору кожного освітнього закладу, його інжинірингу. Інжиніринг освітнього простору закладу передбачає його проектування так, щоб учні (як і вчителі) могли проявляти максимальну активність. Для цього необхідне його розширення й ускладнення, а саме: розгалуження полів (на культурне, політичне, інформаційне тощо), а також проектування та структурування (1) освітньої середовища, (2) навчальних програм і (3) педагогічного дискурсу.

Інновації в освіті – загальнонаукове поняття «інновація» визначається як цільова зміна в функціонуванні системи, причому в широкому сенсі це можуть бути якісні і (або) кількісні зміни в різних сферах і елементах системи. Поняття «інновація» вперше з'явилося у дослідженнях культурологів в ХІХ ст. та означало введення елементів однієї культури в іншу. Уперше найбільш повний опис інноваційних процесів представив на початку ХХ ст. видатний економіст І. Шумпетер, який аналізував «нові комбінації» змін у розвитку економічних систем (1911). Трохи пізніше, в 30-і рр. І. Шумпетер і Г. Менш увели в науковий обіг і сам термін «інновація», який визнали втіленням наукового відкриття в новій технології або продукті. Із цього моменту концепт «інновація»

і пов'язані з ним терміни «інноваційний процес», «інноваційний потенціал» та інші набули статусу загальнонаукових категорій високого рівня узагальнення й збагатили понятійно-термінологічні системи багатьох наук. І. в о. включають у себе якісну зміну структури й змісту освітніх програм, форм і методів організації освітнього процесу, системне, комплексне застосування інноваційних технологій. Інноваційні процеси в освіті здійснюються за допомогою інновацій-модернізацій (спрямованих на досягнення гарантованих результатів у межах традиційної репродуктивної орієнтації освітнього процесу) та інновацій-трансформацій (спрямованих на забезпечення дослідницького характеру освітнього процесу; формування в учнів досвіду самостійного пошуку нових знань, їх застосування в нових умовах; розвиток досвіду творчої діяльності в поєднанні з виробленням ціннісних орієнтацій).

Інноваційне проектування – у сучасній літературі розглядається як форма цільового управління інноваційною діяльністю; як процес здійснення інновації; як комплект документів.

Як форма цільового управління інноваційною діяльністю, І. п. є складною системою взаємообумовлених і взаємопов'язаних за ресурсами, термінами й виконавцями заходів, спрямованих на досягнення конкретних цілей (завдань). Як процес здійснення інновацій – це сукупність виконуваних у певній послідовності наукових, організаційних, фінансових та інших заходів, що зумовлюють інновації. У педагогіці здійснення інновацій прийнято розглядати як експеримент. Як комплект документів – це набір організаційно-планової, розрахунково-фінансової та іншої документації, необхідної для реалізації цілей проекту. В І. п. закладу загальної середньої освіти можна виділити два напрями: перший – відображає технологію розробки й освоєння нововведень, пов'язаних з управлінням закладу, розвитком педагогічного процесу та т. і., а також може бути представлений у формі програми педагогічного експерименту. Другий напрям в І. п. відображає підприємницьку діяльність загальноосвітнього закладу й має форму бізнес-плану.

Інноваційний потенціал особистості. З позиції антропологічного підходу розглядається як набір соціально-антропологічних якостей і потенціалу, які формують нову, адаптивну природу людини. Набір цих якостей забезпечує максимальну самореалізацію людини і її включеність в інноваційну діяльність.

Інноваційний потенціал з позиції соціально-психологічного підходу – це набір соціально-психологічних якостей, тісно пов'язаних з особистісною самодіагностикою, самоконтролем, самоврядуванням, самодисципліною, а також із рішенням зовнішніх соціальних проблем.

Інноваційний потенціал особистості з позиції соціологічного підходу – це процес функціонування соціальних механізмів, що регулюють інноваційну діяльність, а також особливості прояву інноваційного потенціалу особистості в межах певної організації.

Інноваційний потенціал людини розглядається як особистісний ресурс, який за відповідних умов може проявити себе як підстава для ініціації інноваційної поведінки. Однією з таких умов виступає модальність емоційно-установочного комплексу, що дозволяє людині включитися в режим саморозвитку, коли в навколишньому середовищі відкривається можливість переходу в такий режим.

Інноваційний потенціал особистості пов'язують з розвитком таких якостей: 1) толерантність до невизначеності, здатність до виправданого ризику, відповідальність, потреба в самореалізації, мотивація досягнення, рефлексивність, креативність (якості інтелекту, інтелектуальна ініціатива); 2) проектна, комунікативна, інформційна компетенції; 3) вітальність – особливості ціннісно-смиислової організації життєвого світу,

життєстійкість, суверенність, працездатність, мобілізаційний потенціал, рівень саморегуляції, орієнтація людини на певну якість життя.

Модель інноваційного потенціалу повинна включати в себе компоненти, що детермінують виникнення нових рішень, пов'язаних зі здатністю нестандартно мислити; відкритістю досвіду, прагненням до змін. Для успішного застосування нових рішень необхідні незалежність, здатність кидати виклик і відстоювати свої ідеї; гнучко підходити до робочих процесів. Крім того, необхідна позитивна установка змін в організації, заснована на розумінні власної здатності здійснювати ці зміни, бути активним носієм змін. Виходячи із цього, компонентна модель інноваційного потенціалу включає в себе: компонент активності – загальну життєву позицію, пов'язану із суб'єктивним підходом до життя, внутрішньою енергією, ініціативністю; мотиваційний компонент, що характеризує внутрішнє прагнення до нового, невідомого, до змін; когнітивний компонент, пов'язаний зі здатністю до нестандартного мислення; соціальний компонент, який характеризує ставлення особистості до оточуючих, її незалежну позицію; компонент ставлення до роботи, пов'язаний з гнучкістю підходу до професійних завдань, компонент готовності до інновацій, що є свого роду «перемикачем» потенційного в актуальне.

Кантони – великі державно-територіальні одиниці в Швейцарії, кожна з яких має свою Конституцію та закони.

Кантональна рада – законодавчий орган Швейцарії.

Компетенція освіти – це сукупність взаємопов'язаних смислових орієнтацій, знань, умінь, навичок і досвіду діяльності учня, необхідних для здійснення особистісної й соціально значущої продуктивної діяльності стосовно об'єктів реальної дійсності. Пропонується трирівнева ієрархія К. о.: ключові, загальнопредметні й предметні. Перелік ключових К. о. включає в себе: ціннісно-смислові, загальнокультурні, навчально-пізнавальні, інформаційні, комунікативні, соціально-трудова та компетенції особистісного самовдосконалення.

Комп'ютеризація навчання – 1) у вузькому сенсі – застосування комп'ютера як засобу навчання; 2) у широкому – багатозільове використання комп'ютера в освітньому процесі. Основні цілі К. н.: підготувати молоде покоління до життя в інформаційному суспільстві, підвищити ефективність навчання шляхом впровадження комп'ютерних засобів інформації.

Концепція (нім. Konzeption, фр. Conception від лат. Conceptio – система, сукупність, сума) – 1) система поглядів, те чи інше розуміння явищ дійсності (пор.: доктрина, теорія); 2) провідна думка якого-небудь твору, наукової праці.

Концепція регіонального розвитку освіти – теоретична розробка, яка описує стратегію, основні напрями, завдання та цілі вдосконалення діяльності освітніх закладів, що входять в освітню систему регіону й дозволяють отримати намічені результати. К. р. р. о. розвиває основні принципи освітньої політики держави, які визначені в основних законах, що регламентують діяльність інституту освіти. К. р. р. о. спрямована на довгостроковий перспективу й визначає пріоритети та заходи реалізації генеральної, стратегічної лінії в майбутнє десятиліття.

Креативність (лат. Creatio – створення, творення) – характерна риса творчої особистості, що виявляється в зміні універсуму культури, здатність здійснювати щось нове: нове рішення проблеми, новий метод та інструмент, новий твір мистецтва. Термін увів Дж. Гілфорд для позначення високого інтелектуального рівня людини, яка здатна раціонально й ефективно вирішувати проблеми, що виникають; часто вважає за краще діяти на підставі інтуїції та високо цінувати ірраціональність у собі та інших.

Культура інноваційна – історично сформована стійка система норм, правил і способів здійснення нововведень у різних сферах життя суспільства, характерна для даної соціокультурної спільності; історично адаптована в конкретному соціумі структура моделей і алгоритмів інноваційних процесів. Вона відіграє роль соціокультурного механізму регуляції інноваційної поведінки соціальних суб'єктів, виконуючи трансляційну (передача з минулого в сьогодення і з сьогодення в майбутнє усталених типів інноваційної поведінки), селекційну (відбір новостворених або запозичених інноваційних поведінкових моделей, які найкраще відповідають потребам суспільства на певному етапі його розвитку), інноваційну (розкриття креативних можливостей описуваного соціокультурного механізму, вироблення нових типів інноваційної поведінки на основі зразків інноваційної діяльності) функції.

Культура особистості інформаційна – один зі складників загальної культури людини; сукупність інформаційного світогляду й системи знань та вмій, що забезпечують цілеспрямовану самостійну діяльність щодо оптимального задоволення індивідуальних інформаційних потреб з використанням як традиційних, так і нових інформаційних технологій. К. о. і. є найважливішим чинником успішної професійної та непрофесійної діяльності, а також соціальної захищеності особистості в інформаційному суспільстві.

Культура вчителя методологічна – особлива форма діяльності педагогічної свідомості. Пережита, осмислена, обрана, побудована самим педагогом методологія особистісного професійного саморозвитку.

Курикулум – документ концептуального характеру, що визначає результати навчання й стандарти змісту загальної освіти, навчальні предмети, передбачені для кожного етапу загальної освіти, тижневу норму годин, що відводяться на проведення класних і поза-класних занять, правила організації освітнього процесу, основні принципи оцінювання та моніторингу результатів навчання й структуру навчальних програм з окремих предметів.

Курси онлайн – комплекс програмно-технічних засобів, методик і організаційних заходів, які дозволяють забезпечити доставку освітньої інформації учням за допомогою мережі, а також перевірку знань, отриманих у межах курсу навчання.

Маркетинг освітніх послуг – реалізує універсальні функції маркетингу, характеризується специфікою форм і методів через два основні підходи. Перший підхід (загальномаркетингові рішення, що акцентують особливості освітніх послуг) передбачає створення стійкої позитивної репутації (іміджу) освітнього закладу й підтримання його марки (бренду). Досягнення цих цілей є основою становлення та підтримка атмосфери довіри з учнями, а також громадськістю загалом.

Основні рішення пов'язані з розробкою продукту (формування конкурентоспроможної системи освітніх послуг) і комунікаційної політикою (реклама, зв'язки з громадськістю).

Другий підхід (специфічні маркетингові рішення) заснований на розумінні освітніх послуг як традиційного товару, що характеризується матеріальністю, і спрямований на використання тих маркетингових підходів і рішень, які застосовуються на ринках матеріальних благ. Основні рішення: розвиток та репрезентація матеріально-технічної бази, розробка й розвиток власного фірмового стилю, символики та геральдики; створення системи міцних позитивних асоціацій освітніх послуг з відчутними матеріальними об'єктами за рахунок комерційної політики.

Медіаосвіта – напрям педагогіки, пов'язаний з вивченням школярами масової комунікації. Основні завдання М.: підготувати нове покоління до життя в сучасних інформаційних умовах, до сприйняття різної інформації, навчити людину розуміти її, усвідомлювати наслідки її впливу на психіку, опанувати способи спілкування на основі невербальних форм комунікації за допомогою технічних засобів.

Метод навчання – система послідовних взаємопов’язаних дій викладача й учнів, які забезпечують засвоєння змісту освіти; спосіб організації навчально-пізнавальної діяльності учня. М. н. характеризується трьома ознаками: визначає мету навчання, спосіб засвоєння, характер взаємодії суб’єктів навчання. Правильний підбір методів відповідно до цілей і змісту навчання, вікових особливостей учнів сприяє розвитку їхніх пізнавальних здібностей, озброєнню їх уміннями й навичками застосування набутих знань на практиці, готує учнів до самостійного набуття знань, формує їхній світогляд. М. н. – багатогранне педагогічне явище (гносеологічна, логікозмістова, психологічна та педагогічна сторони). Цим обумовлені різноманітні класифікації М. н. Згідно з однією з них, М. н. поділяють на: інформаційні, пояснювально-ілюстративні (репродуктивні), проблемно-пошукові (евристичні), логіко-аналітичні.

Метод навчання дослідний – організація пошукової, пізнавальної діяльності учнів шляхом постановки вчителем пізнавальних і практичних завдань, що вимагають самостійного, творчого вирішення. За допомогою цього методу організується творчий пошук і застосування знань учнів, забезпечується оволодіння методами наукового пізнання в процесі діяльності щодо їх пошуку, яка є умовою формування інтересу, потреби у творчій діяльності, у самоосвіті.

Метод навчання евристичний – організація пошукової творчої діяльності на основі теорії поелементного засвоєння знань і способів діяльності. Це частково-пошуковий метод вирішення цілісної задачі, коли потрібні такі вміння: аналіз умов; перетворення загальних проблеми в низку більш конкретних; проектування етапів вирішення; формулювання гіпотези; синтезування різних напрямів пошуку оптимального рішення і т. і. Система спеціально розроблених навчальних завдань допомагає школяреві набувати вміння самостійно здійснювати кожний з етапів досягнення мети. М. н. е. орієнтує учнів на здійснення частково-наукового пошуку. Учитель спрямовує пошук, послідовно формулює проблему, допомагає виявити протиріччя й знайти способи їх вирішення. Найбільш продуктивною формою М. н. е. є евристична бесіда, що складається із серії взаємопов’язаних питань, кожен з яких служить кроком на шляху вирішення проблеми. Необхідно відрізняти М. н. е. від дослідницького методу навчання, у якому передбачається пошук рішення цілісної проблемної задачі.

Методика – складова частина педагогіки, що розглядає процес навчання певного предмета, розробляються нормативні вимоги до змісту, викладання й навчання. Знаходить своє конкретне втілення в змісті освіти (у програмах і підручниках), у методах, формах і засобах навчання. У системі педагогічних наук виступає як приватна дидактика, теорія та практика викладання певного навчального предмета. Розрізняють М. навчання природознавства, М. політехнічної освіти й трудового навчання, М. навчання російської мови, математики, історії, музики та інших дисциплін.

Методика викладання – приватна дидактика, сукупність упорядкованих знань про принципи, зміст, методи, засоби й форми організації освітнього процесу з окремих навчальних дисциплін, які забезпечують вирішення поставлених завдань. М. в. тісно пов’язана з дидактикою й спирається на її загальні положення. М. в. розкриває цілі вивчення предмета, його значення для розвитку особистості учня. Для розробки ефективної системи педагогічного впливу М. п. спирається на дані педагогічної психології, фізіології вищої нервової діяльності, логіки, кібернетики (особливо під час розробки елементів програмованого навчання).

Методологія (гр. μέθοδος і λόγος – слово, поняття, вчення) – система принципів і способів організації та побудови теоретичної й практичної діяльності, а також учення про цю систему; сукупність процесів вироблення вченими абстрактного образу

проблемної ситуації та способів її рішення. Це науково обґрунтовані й соціально апробовані установки, що мають універсальне значення в побудові наукового знання, організації та регуляції дослідницької діяльності. В ієрархії евристичних принципів наукового пізнання виділяються три рівні: 1) загальна наукова М. філософських підстав пізнання; 2) М. різних галузей знання, що дозволяє досліднику відшукати принципів структуру й основні лінії взаємозв'язку у досліджуваному об'єкті; 3) спеціальні методологічні функції, що виступають основою логіки дослідження предметної області. М. підрозділяється на змістовну й формальну. Змістова М. включає такі питання: структура наукового знання взагалі та наукової теорії зокрема; закони породження, функціонування й зміни наукових теорій; понятійний каркас науки і її окремих дисциплін; характеристику схем пояснення, прийнятих в науці; структуру й операційний склад методів науки; умов та критерії науковості. Формальні аспекти М. пов'язані з аналізом мови науки, формальною структурою наукового пояснення, описом та аналізом формальних і формалізованих методів дослідження, зокрема методів побудови наукових теорій і умов їхньої логічної істинності, типології систем знання й т. і.

Методи виховання – сукупність найбільш загальних способів вирішення виховних завдань і здійснення виховних взаємодій, способів взаємопов'язаної діяльності вихователів і вихованців; сукупність специфічних способів і прийомів виховної роботи, які використовуються в процесі формування особистісних якостей вихованців для розвитку їхньої свідомості, мотиваційної сфери й потреб, для вдосконалення та корекції навичок поведінки й діяльності. М. в. підрозділяються на методи всебічного впливу на свідомість, почуття, волю вихованців з метою формування їхніх поглядів і переконань (бесіда, лекція, диспут); методи організації діяльності й формування досвіду соціальної поведінки (громадська думка, створення виховних ситуацій, вимога); методи регулювання, корекції, стимулювання позитивної поведінки та діяльності вихованців (змагання, покарання, заохочення).

Вибір системи М. в. визначається закономірними чинниками (рівнем зрілості колективу, віковими особливостями, ступенем розвитку вихованців та ін.) і являє собою якісні зміни основних параметрів виховного процесу.

Моделювання – 1) метод дослідження об'єктів на їхніх моделях – аналогах певного фрагмента природної або соціальної реальності; 2) побудова й вивчення моделей реальних предметів і явищ (органічних і неорганічних систем, інженерних пристроїв, різноманітних процесів – фізичних, хімічних, біологічних, соціальних). За характером моделей виділяють предметне та знакове (інформаційне) М. Предметним називається М., у ході якого дослідження ведеться на моделі, що відтворює певні геометричні, фізичні, динамічні або функціональні характеристики об'єкта-оригіналу. При знаковому М. моделями служать схеми, креслення, формули, пропозиції в певному алфавіті (природної або штучної мови). Найважливішим видом є математичне (логіко-математичне) М.

М. у навчанні має два аспекти: М. як зміст, яке учні повинні засвоїти; і М. як навчальна дія, засіб, без якого неможливе повноцінне навчання. За допомогою М. вдається звести вивчення складного до простого, невидимого й невідчутного до видимого та відчутного, незнайомого до знайомого, тобто зробити будь-який складний об'єкт доступним для ретельного й усебічного вивчення.

Модель навчання – схема або план дій педагога при здійсненні навчального процесу. Її основу становить переважний характер діяльності учнів (репродуктивний або продуктивний), яку організовує, вибудовує учитель. Додатковими характеристиками моделей навчання виступають: характер і послідовність етапів навчання в часі, стиль взаємодії вчителя й учнів, характеристика очікуваних результатів навчання. Для технологічної М. н. характерна репродуктивна навчальна діяльність, яка спрямована на

відтворення учнями фіксованих знань і способів діяльності. Практично всі учні досягають заданих еталонних результатів на рівні гарантованого мінімуму на основі організації стандартизованого контролю й корекції поточних навчальних результатів. Учитель займає позицію оператора дидактичних засобів, учень – об'єкт навчання за свідомо фіксованими результатами. Процесуально-орієнтована М. н. спрямована на освоєння учнями нового досвіду. Продуктивна, пошукова навчальна діяльність пов'язана зі створенням учнями нового продукту (перш за все, інтелектуального, пізнавального). Учень ставиться в ініціативну суб'єктну позицію в ході освітнього процесу, учитель займає позицію партнера-помічника в розширенні й освоєнні учнями безпосередньо пережитого досвіду. До таких моделей належать: організація систематичної дослідницької діяльності (дослідне навчання); організація навчально-ігрової діяльності (ігрові методи); організація комунікативно-діалогової діяльності (діалогове навчання).

Модернізація освіти – стратегія реформування освіти, спрямована на забезпечення сучасної якості освіти на основі збереження її фундаментальності та відповідності актуальним і перспективним потребам особистості, суспільства й держави. Мета М. о. полягає у створенні механізму стійкого розвитку системи освіти. Для досягнення зазначеної мети вирішуватимуться в першочерговому порядку пріоритетні, взаємопов'язані завдання: забезпечення державних гарантій доступності та рівних можливостей отримання повноцінної освіти; досягнення нової, сучасної якості дошкільної, загальної й професійної освіти; формування в системі освіти нормативно-правових та організаційно-економічних механізмів залучення й використання позабюджетних ресурсів; підвищення соціального статусу та професіоналізму працівників освіти, посилення їх державної й суспільної підтримки; розвиток освіти як відкритої державно-громадської системи на основі розподілу відповідальності між суб'єктами освітньої політики та підвищення ролі всіх учасників освітнього процесу – того, хто навчається, педагогів, батьків, громадськості.

Основою сучасної освітньої політики держави є соціальна адресність і збалансованість соціальних інтересів. Стратегічні цілі М. о. можуть бути досягнуті тільки в процесі постійної взаємодії освітньої системи з представниками національної економіки, науки, культури, охорони здоров'я, усіх зацікавлених установ і громадських організацій, з батьками та роботодавцями.

Суть змін в освіті, їхні цілі, напрями, методи повинні регулярно пояснюватись населенню, а результати громадської думки – пильно вивчатись органами управління освітою та керівниками освітніх установ і враховуватись під час проведення модернізації освіти.

Моральні цінності – узагальнені, стійкі уявлення про благо, тобто те, що відповідає потребам, інтересам, намірам, цілям, планам людини (або групи людей, суспільства). М. ц. – одна з основних універсальї філософії, що означає в найбільш узагальненому вигляді «атомарні» складники глибинного шару структури особистості. У цінності відбивається ставлення індивіда до предмета, події чи явища, а саме: ставлення, у якому виявляється визнання чогось як важливого, значимого для людини.

У своїй поведінці, в ухваленні рішень, у судженнях людина виходить з тих чи інших цінностей, які визначають її «систему координат» – ціннісних орієнтацій.

Цінності розрізняються за змістом (насолада, користь, слава, влада, безпека, краса, істина, добро, щастя і т. і.); за знаком цінності поділяються на позитивні й негативні (насолада-страждання, користь-шкода, краса-неподобство, влада-залежність). Одні цінності прийнято відносити до практичних, інші – до духовних; у залежності від духовного змісту життя людини цінності прийнято розділяти на вищі й нижчі.

Мотивація – індивідуалізований механізм співвіднесення зовнішніх і внутрішніх чинників, що визначають поведінку особистості. Процес М. полягає у виборі найбільш

значущих та актуальних у цій ситуації потреб (неусвідомлених бажань, потягів і прагнень) та інтересів (усвідомлених бажань, прагнень і потягів), які можуть стати мотивом поведінки.

Способи М.: нормативна М. – спонукання людини до певної поведінки за допомогою ідейно-психологічного впливу: переконання, навіювання, інформування, психологічного зараження і т. п.; примусова М., яка ґрунтується на використанні влади й загрози погіршення задоволення потреб працівника в разі невиконання ним відповідних вимог; стимулювання – вплив не безпосередньо на особистість, а на зовнішні обставини за допомогою благ-стимулів, що спонукають працівників до певної дії.

Мислення критичне – розвиток тих навичок мислення, які дозволяють адекватно оцінити нові обставини й сформулювати стратегію вирішення проблем. Метью Ліпман у фундаментальній монографії «Мислення і освіта» оцінює М. к. як перехід від навчання, орієнтованого переважно на запам'ятовування, до освіти, орієнтованої на самостійне мислення (thinking - oriented educational process).

Поширюючись в останні десятиліття на пострадянському просторі, М. к. найбільшою мірою відповідає демократичному способу освіти, виступає демократичним методом формування менталітету молодих поколінь громадян нових незалежних держав. У світовій освітній практиці склались два підходи до навчання М. к.: 1) за допомогою введення однойменної академічної дисципліни; 2) через відповідну організацію матеріалу та способів подачі будь-якої звичайної дисципліни.

Навчальний процес – це система організаційних і дидактичних заходів, спрямованих на реалізацію змісту освіти на певному освітньо-кваліфікаційному рівні відповідно до державних стандартів освіти. Він охоплює всі компоненти навчання: учасників Н. п. (учнів, педагогів), засоби, форми й методи навчання. Н. п. базується на принципах науковості, гуманізму, демократизму, наступності та безперервності, незалежності від впливу будь-яких політичних партій, інших громадських і релігійних організацій. Н. п. включає в себе два основних аспекти: навчання як системну цілеспрямовану діяльність кафедр (предметних або циклових комісій), яка має на меті передачу студентам наукових знань і формування їхніх особистісних якостей, і вчення як навчальну діяльність студентів. Н. п. організується з урахуванням можливостей сучасних інформаційних технологій навчання та орієнтується на формування освіченої, гармонійно розвиненої особистості, здатної до постійного оновлення наукових знань, професійної мобільності та швидкої адаптації до зміни й розвитку в соціально-культурній сфері, у галузях техніки, технологій, системах управління та організації праці в умовах ринкової економіки.

Національна рамка кваліфікацій, НРК (National Qualifications Framework, NQF) – цілісний опис національної шкали кваліфікацій у термінах компетентностей, за допомогою якого всі кваліфікації та інші навчальні досягнення, зокрема у вищій освіті, можуть бути виражені й співвіднесені між собою узгоджо.

Освіта дистанційна (Distant education) – 1) освіта, що реалізується за допомогою дистанційного навчання. Цілеспрямоване й методично організоване керівництво навчально-пізнавальною діяльністю осіб, які перебувають на відстані від освітнього центру, здійснюється за допомогою електронних і традиційних засобів зв'язку; 2) комплекс освітніх послуг, що надаються широким верствам населення за допомогою спеціалізованого інформаційно-освітнього середовища, заснованого на використанні ІКТ, що забезпечують обмін навчальною інформацією на відстані та реалізує систему супроводу й адміністрування освітнього процесу.

Освіта інклюзивна (фр. Inclusif – включає в себе, лат. Include – роблю висновок, включаю) – процес розвитку загальної освіти, яким передбачається доступність

освіти для всіх дітей. Інклюзивна освіта намагається розробити підхід до викладання й навчання, який буде більш гнучким для задоволення потреб у навчанні дітей з особливими потребами.

Освіта інноваційна – модель освіти, орієнтована переважно на максимальний розвиток творчих здібностей і створення сильної мотивації до саморозвитку індивіда на основі добровільно обраної «освітньої траєкторії» (сфери, напрями, рівні, послідовності освіти, тип і вид освітнього закладу і т. і.). Нагальна необхідність О. і. викликана зміною парадигми суспільного розвитку, переходом до інформаційного суспільства і, як наслідок, новими, більш високими вимогами до інтелектуальних параметрів працівника.

Система О. і. – це цілеспрямоване формування певних знань, умінь і методологічної культури, а також комплексна підготовка й виховання фахівців за рахунок відповідного змісту, методів навчання та наукомістких освітніх технологій. Спеціаліст, який отримав О. і., – професіонал, здатний комплексно поєднувати дослідницьку, проектну та підприємницьку діяльність, орієнтовану на створення високоефективних структур, творить інтелектуальних цінностей, здатний реалізувати їх і на цій основі створити нові матеріальні цінності, а також забезпечити перетворення останніх в конкурентоспроможний товар. Це фахівець, заряджений на перемогу своєї продукції на світовому ринку.

Освіта післядипломна – спеціалізована професійна підготовка особистості шляхом поглиблення, розширення й оновлення її професійних знань, умінь і навичок або набуття іншої спеціальності. О. п. створює умови для безперервності та наступності освіти та включає: перепідготовку – придбання іншої спеціальності на основі отриманого раніше освітньо-кваліфікаційного рівня й практичного досвіду; спеціалізацію – набуття особистістю здібностей виконувати певні завдання та особливі обов'язки в межах спеціальності; розширення профілю (підвищення кваліфікації) – набуття особою здатності виконувати додаткові завдання й обов'язки в межах спеціальності; стажування – набуття особою досвіду виконання завдань та обов'язків певної спеціальності.

Особистість, яка успішно пройшла перепідготовку й державну атестацію, отримує відповідний документ про вищу освіту. Особистість, яка успішно пройшла стажування або спеціалізацію чи розширила профіль (підвищила кваліфікацію), отримує відповідний документ. О. п. здійснюється закладами вищої освіти післядипломної освіти або структурними підрозділами закладів вищої освіти відповідного рівня акредитації, зокрема на основі складених договорів.

Освіта формальна (Formal education) – система, що призводить до присудження кваліфікації (кваліфікацій) у межах певного освітнього рівня (етапу, циклу) і здійснюється в закладах освіти. За даними Організації економічного співробітництва та розвитку, формальна освіта зазвичай є актуальною для осіб у віці до 40 років, для старшого віку її роль у навчанні протягом життя значно знижується.

Освітня парадигма – різноманітні прояви сформованого в суспільстві підходу до навчання, його цілям, ustalених взаємин учителя та учня. Кожна історична епоха виробляє власну О. п., яка «породжує модель», ідеальну структуру організації виховного та освітнього процесу. Основними змістовними питаннями при визначенні специфічних рис тієї чи іншої епохальної О. п. є: чому, як і з якими цілями навчають та виховують людину в конкретний час.

Освітній простір навчального закладу. Це поняття не може бути зведене ні до освітнього середовища, ні до власне інформаційного, культурного або будь-якого іншого простору. Освітній простір навчального закладу є сферою взаємодії трьох суб'єктів: людини, яка навчає (вихователя, учителя, викладача), людини, яка навчається (вихованця, учня, студента), і середовища, що створюється як результат їхньої взаємодії. Структура

освітнього простору навчального закладу, має, як мінімум, дві проекції. Перша проекція представлена різними полями (культурне, інформаційне, політичне і т. п.), друга – поля різних навчальних дисциплін (предметів).

Освітні послуги – дії або процеси в системі освіти, які забезпечують потреби споживачів. О. п. – первинний структурний елемент системи освіти, а їх сукупність формує інтегральний процес освіти, «залучаючи» до нього всі основні компоненти: людські ресурси, матеріально-технічну базу, форми й методи навчання та виховання, методiku і організацію навчального процесу та ін. Комплекс О. п. навчального закладу формує його сервісну систему й включає в себе два основних типи: базові (ядерні) та периферійні (супроводжувальні). Базові О. п. забезпечують споживачам базову (родову) потребу – освіченість (освітній рівень). Периферійні О. п. підтримують процес надання базових послуг (охорону здоров'я, організація відпочинку й т. п). Розмежування О. п. на базові й периферійні визначається національними стандартами, нормами та традиціями освіти, що склалися у тій чи іншій країні, а також специфікою конкретного освітнього закладу.

Особистісний підхід в освіті – ставлення педагога до вихованця як до особистості, як до свідомого відповідального суб'єкта власного розвитку і як до суб'єкта виховної взаємодії. О. п. виступає як базова ціннісна орієнтація педагога, яка визначає його позицію у взаємодії з кожною дитиною й колективом. О. п. сприяє усвідомленню кожним вихованцем себе як особистості, виявлення, розкриття своїх можливостей, становлення самосвідомості.

Освітній компонент (Educational component) – самодостатня й формально структурована частина освітньої / навчальної програми (наприклад, курс, модуль, навчальна дисципліна, семінар, виробнича практика й т. п.).

Оптимізація навчання (лат. *Optimus* – найкращий) – науково обгрунтований вибір і здійснення найкращого для даних умов варіанта навчання з позиції вирішення його завдань та раціональності витрат часу учнів і викладача. Критеріями О. н. є: успішність оволодіння учнями знаннями, уміннями, навичками; ступінь відповідності результатів навчання вимогам програми навчання, а також максимальним можливостям кожного учня; відповідність витрат часу й зусиль викладача та учнів чинним нормативам. Основними напрямками О. н. є: 1) опора на комунікативно-діяльнісний підхід до навчання, який знаходить відображення на всіх етапах засвоєння матеріалу (ознайомлення, тренування в уживанні, застосування, контроль); 2) творчий підхід викладача до визначення методу навчання (найкраще забезпечує досягнення поставлених цілей навчання); 3) облік індивідуальних психологічних особливостей учнів; 4) використання сучасних засобів навчання як органічного компонента навчання.

Парадигма виховання – сукупність тих ідей і уявлень про виховання, які більш-менш цілісно характеризують яскраві тенденції у вихованні, так і подальший їх розвиток. П. в. представляє вихідну концептуальну схему, мінливу згодом та характерну для певного етапу в розвитку теорії виховання, модель постановки проблем і їх вирішення. П. в. багато в чому залежить від соціального замовлення суспільства, теоретичної та методичної озброєності вихователів, а також від тих традицій суспільства, які склалися у цій сфері й багато в чому характеризують професійні вимоги до вихователів, так і характерні особливості вихованців.

У процесі теоретичного обгрунтування виховання виділяють три основні П. в.: парадигма соціального виховання, орієнтована на пріоритет соціуму у вихованні людини; біопсихологічна парадигма, що визнає важливість взаємодії людини

із соціокультурним світом; інтегративна парадигма, яка стверджує діалектичну взаємозалежність соціальної та біологічної, психологічної й спадкової складових у процесі виховання.

Паркова освітня концепція («Школа-парк», «Парк відкритих студій») – відкрита освітня система, альтернативна до «обов'язкової». Автор – російський учений М. Балабан. Гуманістичний сенс моделі виявляється в тому, що її мета – не проходження учнями програми (просування «вгору»), а розвиток взаємин дітей з оточенням (просування «вглиб» і «вшир»), розширення і зміцнення їхніх соціальних контактів. Основні принципи П. о. к.: перехід від традиційної класно-урочної системи до роботи в різновікових групах, парк-студіях; вільний вибір учнями парк-студій відповідно до власних інтересів; можливість переходу з однієї студії в іншу; вільне відвідування занять; широке використання методу проєктів.

П. о. к. дозволяє як створювати нові моделі освітніх навчальних закладів («Школа-парк» в Єкатеринбурзі, «Школа самовизначення» в Москві), так і розвивати всередині загальноосвітніх шкіл структури так званого додаткової освіти у «відкритих студіях».

Патріотизм (від гр. *πατρις* – батьківщина, *πατριότης* – співвітчизник) – любов до своєї батьківщини, до свого народу, почуття відповідальності за долю Батьківщини, готовність служити її інтересам, сприяти її успіхам у внутрішньому житті й на міжнародній арені; готовність підпорядкувати свої особисті та групові інтереси загальним інтересам країни, вірно служити їй і захищати її.

П. – явище соціально-історичне, це одне з найбільш глибоких почуттів, яке формувалося протягом багатьох століть і мало різний соціальний характер національний, релігійний, державний. Утім, незалежно від відмінностей, найважливішими елементами П. завжди були прихильність до рідної землі та культури. Проблеми П. набувають особливої актуальності в періоди формування й становлення нації, утворення нових держав, розвитку національних і, особливо, національно-визвольних рухів, війн і т. п.

Педагогіка вітагенна – спільна цілеспрямована діяльність педагога й учня щодо організації в освітньому процесі діалогу, в основі якого лежить актуалізація вітагенного досвіду індивіда й колективного вітагенного досвіду.

У поняття «вітагенний досвід» утілені провідні ознаки особистісної орієнтації освіти (суб'єктність учня, суб'єкт-суб'єктна взаємодія учня й учителя, саморозвиток особистості). Термін «вітагенний» уведений для характеристики інформації, на основі якої конструється життєвий досвід. Життєвий досвід – це інформація, що стала надбанням особистості, відкладена в резервах довгострокової пам'яті та знаходиться в постійній готовності до актуалізації в адекватних ситуаціях (сплав думок, почуттів, вчинків, прожитих людиною й мають для неї самодостатню цінність), а також інформація, що не прожита людиною та отримана завдяки її обізнаності про ті чи інші сторони дійсності, вона не має для неї достатньої цінності. На жаль, саме на цьому інформаційному рівні і йде процес навчання в межах більшості освітніх моделей.

Педагогіка співробітництва – методика навчання, заснована на співучасті учня й педагога в процесі вироблення знання. В основі П. с. – ідеї гуманістичної педагогіки, спрямовані проти жорсткої регламентації навчальної діяльності, формалізму, придушення творчої самостійності учнів. П. с. спирається на принципи доброзичливого ставлення вчителів з учнями, навчання без примусу, подолання труднощів, опорного навчання, вільного вибору, випереджального навчання, самоаналізу. Така методика сприяє набуттю учнями логіко-розумових навичок і вмінь, засвоєння різноманітних форм спілкування і способів аргументації власних поглядів, оволодіння навичками та вміннями самостійного відповідального ухвалення обґрунтованого рішення. Важливу функцію викладача стає

підтримка учня, сприяння його успішному просуванню в море навчальної інформації, допомога у вирішенні методологічних і методичних проблем.

Портал (Portal) – прийшло в Інтернет з архітектури в значенні «головний вхід». Маєтьє на увазі сайт, з якого людина регулярно починає свою роботу в Інтернеті і який робить стартовою сторінкою свого браузеру. П. повинен поєднувати веб-сервіси, контент і посилання на інші ресурси так, щоб відповідати потребам великого числа користувачів. Основна ідея існування порталу полягає в тому, що, створивши якусь критичну масу сервісів, можна набрати таку кількість користувачів, завдяки чому портал буде «самодоповнюватися» і його відвідуваність зросте практично без додаткових витрат на рекламу.

Прийоми навчання – конкретні операції взаємодії вчителя й учня в процесі реалізації методів навчання. П. н. характеризуютьє предметним змістом і обумовлюютьє метою застосування. У педагогічній літературі П. н. часто трактуютьє як частина методу навчання, окремий акт, найменша структурна одиниця процесу навчання, цикл дій, спрямованих на вирішення елементарних навчальних завдань. Усі ці характеристики правильні, проте не виявляють сутнісних ознак П. н.

Реальна діяльність навчання складаетьє з певних прийомів. На рівні навчального предмета поєднання прийомів складають методики й навіть цілісні методичні системи. Оскільки П. н. з кожного навчального предмета безліч, то критерієм визначення їх сутності, повноти, достатності є загальнодидактичний метод, який конкретно втілюетьєся цими прийомами, і організована пізнавальна діяльність. При цьому деякі П. н. здатні служити здійсненню низки методів навчання, інші – обслуговують тільки один, однак скільки б не було П. н., усі вони визначаютьєся загальнодидактичними методами навчання й не виходять за їхні межі.

У межах однієї мети навчання конкретна методика включає безліч поєднань різних П. н., що є умовою для вибору вчителем прийомів, їх поєднання й конструювання нових.

Програма авторська (лат. Au (с) tor – творець; гр. Πρόγραμμα – оголошення, розпорядження) – самостійно розроблений викладачем (колективом викладачів) план навчальної дисципліни, де сформульовані її цілі й завдання; містить систематичний виклад змісту навчання з певного предмета; коло знань, умінь і навичок, які підлягають засвоєнню; методичні рекомендації для самостійної роботи учнів.

Програма навчання – програма, складена для здійснення конкретного процесу навчання. У процесі складання П. н. оцінюютьєся й вибираютьєся відповідні для досягнення цілей компоненти з програмних ресурсів і враховуютьєся можливості та обмеження навчального середовища для успіху навчання (світовий досвід, стандарти, результати тестувань, вимоги роботодавців). П. н. складаетьєся менеджерами, викладачами й фахівцями освітніх структур.

Реформа освіти – система планомірно реалізованих заходів, ініційована й контрольована відповідними органами управління, об'єднана єдиною програмою, спрямована на вдосконалення наявного механізму функціонування сфери освіти, її змістовного наповнення та використання форм відповідно до вимог суспільства, що трансформуютьєся.

Процес реформування системи освіти в Україні характеризується безперервним прийняттям та реалізацією відповідних програмних документів. Одним з перших таких документів, спрямованих на реформування національної освіти в умовах суверенітету й незалежності української держави, стала Державна національна програма «Освіта» («Україна XXI століття»), затверджена І з'їздом педагогічних працівників України та постановою Кабінету Міністрів України (1993 р.).

Ринок освітніх послуг – 1) сукупність соціально-економічних відносин у сфері обміну, що складаються між виробниками й споживачами О. п.; 2) сукупність формальних (закони, нормативні акти, легалізовані ділові контракти) і неформальних (традиції, звичаї, морально-етичні норми та правила, психологічні стереотипи, «джентльменські» угоди) інституційних обмежень здійснення трансакцій (угод), пов'язаних з виробництвом і споживанням О. п.; 3) місце здійснення трансакцій, пов'язаних з реалізацією О. п.

Специфіка Р. о. п. складається з поєднання в його характеристиках родових категорій і феноменів «ринку взагалі» (попит і пропозиція; складники та чинники ринкової ситуації; тип ринкової конкуренції й т. п.) з унікальними, властивими лише йому категоріями й феноменами, перш за все, інфраструктурними та інституційними.

Синергія (від грец. *συνεργία* – (грец. *σύν*) разом; (грец. *ργον*) той, що діє, дія) – сумарний ефект, який полягає в тому, що при взаємодії двох або більше чинників їхня дія суттєво переважає ефект кожного окремого компонента у вигляді простої їхньої суми.

Синергетичний підхід в освіті – передбачається врахування природної самоорганізації освіти. З позиції синергетичного підходу складноорганізованим системам не можна нав'язати шляхи розвитку, натомість варто зрозуміти, як можна сприяти розкриттю закладених у них тенденцій.

Сутність С. п. полягає у виявленні й пізнанні загальних закономірностей, які керують процесами самоорганізації в системах самої різної природи. Головна проблема полягає в тому, як управляти, не керуючи, як підштовхнути суб'єкта на один зі сприятливих шляхів розвитку, як забезпечити самокерування розвитком.

Зовнішнє управління розвитком нелінійної системи може бути ефективним, якщо воно узгоджене з внутрішніми властивостями цієї системи, тобто бути резонансним.

Якщо «уколювати» систему в потрібний час і в потрібному місці, вона буде розгортати все багатство своїх форм і структур. Відповідно до загальних принципів синергетичного світобачення необхідно не просто будувати або перебудовувати, а ініціювати, виводити соціальні системи на власні лінії розвитку.

Процес навчання не можна розглядати з позиції простої класичної схеми «керівний вплив – бажаний результат». Освіта – складна система, що розвивається, у якій відбувається саморозвиток людини з не повністю зафіксованими й не повністю передбачуваними результатами, що дозволяє розглядати таку систему як нелінійну.

На думку Є. М. Князевої і С. П. Курдюмова, С. п. до освіти може бути охарактеризований як гештальтосвіта (нім. *Gestalt* – форма, образ, структура): «Процедура навчання, засіб зв'язку того, хто навчається, з тим, хто навчає, учня і вчителя – це не перекладання знань з однієї голови в іншу, не інформування, просвіта чи надання готових істин, це – нелінійна ситуація відкритого діалогу, прямого й зворотного зв'язку, вирішення проблемних ситуацій. Це ситуація пробудження власних сил і здібностей учня, відкриття себе через співробітництво з самим собою і з іншими людьми». В освітньому процесі це означає відмову від традиційних методів, заснованих на простій репродукції знання, на однозначності єдино правильного рішення.

Світогляд – система узагальнених знань про світ загалом, про місце в ньому людини, про її ставлення до світу. С. виступає як духовно практичне явище і являє собою сплав знань, поведінкових установок, цінностей і переконань. С. може бути повсякденно практичним і теоретичним, повсякденним і науковим, індивідуальним і суспільним. До основних історичних типів світогляду відносять: міфологічний, релігійний, філософський. С. має дві сторони: світовідчуття (психоемоційна основа світогляду) і світорозуміння (інтелектуальна основа). С. – складна, напружена, суперечлива єдність світорозуміння й світовідчуття, знань та цінностей, інтелекту й емоцій, розумного

обґрунтування й віри, переконань і сумнівів, суспільно значущого та особистісного, традиційного й творчого мислення.

Соціальна роль – відповідний прийнятим нормам спосіб поведінки людей, у залежності від їхнього статусу або позиції в суспільстві, у системі міжособистісних відносин. Освоєння С. р. – важливий складник процесу соціалізації особистості, обов'язкова умова вростання в суспільство. Освоюючи С. р., людина освоює соціальні стандарти поведінки, учитися оцінювати себе з боку й здійснювати самоконтроль. С. р. – це сукупність вимог суспільства до людей, які займають певні соціальні позиції.

Стандарти освітні – цілі навчання й виховання, обов'язкові вимоги до освіти, закріплені в спеціальних нормативних документах. В Україні С. о. визначені в Національній доктрині розвитку освіти (2002 р.). Навчальні плани, програми й підручники ґрунтуються на стандартах змісту освіти, розкривають і деталізують їх. Процес стандартизації – це встановлення впорядкованих критеріїв та діагностичних вимог до освіти.

Стиль навчання – спосіб, за допомогою якого учень сприймає та працює з інформацією, реагує на освітнє середовище.

Стратегія виховання – довгострокове планування реалізації мети діяльності на основі прогнозування характеру розвитку виховання. Стратегією передбачається визначення суб'єктів діяльності, їхня підготовка й розподіл за відповідними завданнями, а також розробка способів і методів, організаційних форм, що забезпечують реалізацію цілей. Загальна С. в. розглядається як комплексне утворення, спрямоване на запобігання можливих негативних наслідків особистісного розвитку людини в ситуації суспільних змін і на збереження та подальший розвиток усього позитивного, що накопичено в досвіді суспільного розвитку народу; послідовна розробка концептуальних основ в соціально-політичному, економічному, організаційно-методичному, соціально-психологічному, психолого-педагогічному та інших планах; багатостороння програма, що включає розробку й технологію створення виховних систем, середовищ; визначення дерева цілей і наступності кожної з них для різних ступенів освіти; визначення організаційних форм виховання.

Компонентний склад загальної С. в. ґрунтується на діяльнісній основі та включає: мету, спрямованість, зміст, механізм, засоби, способи, критерії оцінювання, продукт і результат. Кожен із цих компонентів трансформується відповідно до різних ступенів освіти, проте загалом загальна стратегія виховання, характеризуючись варіативністю форм, засобів, умов виховного впливу, визначається інваріантністю мети, змісту й механізму реалізації.

Структура освіти – сукупність освітніх установ, орієнтованих на різні освітньо-кваліфікаційні рівні. В Україні С. о. включає: дошкільну освіту; повну загальну середню освіту; позашкільну освіту; спеціалізовану освіту; професійну (професійно-технічну) освіту; фахову передвищу освіту; вищу освіту; освіту дорослих, зокрема післядипломну освіту.

Відповідно встановлені такі освітні рівні: дошкільна освіта, початкова освіта; базова середня освіта, профільна середня освіта, професійно-технічна освіта; фахова передвища освіта, базова вища освіта; науковий рівень вищої освіти. Крім того, встановлені такі освітньо-кваліфікаційні рівні: кваліфікований працівник, молодший спеціаліст, молодший бакалавр, бакалавр, магістр, доктор філософії, доктор наук. Учені звання – старший науковий співробітник, доцент, професор.

Сцієнтизм (від лат. Scientia – знання, наука) – світоглядна позиція, пов'язана з абсолютизацією позитивних аспектів впливу природничих наук на розвиток культури, абсолютизацією ролі науки в розвитку суспільства. В основі сцієнтизму лежить уявлення про наукове знання як про найвищу культурну цінність і достатню умову орієнтації

людини у світі. Ідеалом для сцієнтизму виступає не все наукове знання, а перш за все результати й методи природничо-наукового пізнання.

Територіальна громада – «жителі, об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, що мають єдиний адміністративний центр». Основними її ознаками є: спільна територія існування, наявність спільних інтересів місцевого значення, соціальна взаємодія членів громади щодо їх забезпечення, психологічна самоідентифікація кожного члена з громадою, спільна комунальна власність, сплата членами громади комунальних податків.

Творчий потенціал особистості – системна якість особистості бути суб'єктом творчості в професійній діяльності, спілкуванні і самопізнанні. Творчий потенціал, що виявляється в прогресивній інноваційній діяльності, творчому пошуку, умінні ухвалювати нестандартні ефективні рішення, прямо пов'язаний з рівнем професіоналізму особистості.

Поняття «творчий потенціал особистості» тісно пов'язане з поняттями «самоактуалізація», «самовдосконалення», «самореалізація». Творчий потенціал характеризується наявністю: творчої спрямованості професійних інтересів; потребою в новаторській діяльності; схильністю до інновацій; високим рівнем загального й деяких спеціальних видів інтелекту; самостійністю; розвинутою професійною Я-концепцією; здатністю до формування складних асоціативних зв'язків; розвинутою рефлексивною культурою; сильною волевою регуляцією поведінки та діяльності; розвинутою увагою; умінням управляти своїми станами, зокрема стимулювати свою творчу активність.

Технологія інформаційна – цілеспрямовано організована сукупність інформаційних процесів із застосуванням засобів обчислювальної техніки, які забезпечують високу швидкість обробки даних, швидкий пошук інформації, розподіл даних, доступ до джерел інформації незалежно від місця їх розташування.

Технологія навчання – системна категорія, орієнтована на дидактичне застосування наукового знання, наукові підходи до аналізу та організації освітнього процесу з урахуванням емпіричних інновацій на досягнення високих результатів у розвитку особистості учня. Основною рисою будь-якої Т. н. є рухливість, мобільність, здатність до швидких змін.

У документах ЮНЕСКО Т. н. розглядається як системний метод створення, застосування й визначення всього процесу викладання та засвоєння знань з урахуванням технічних і людських ресурсів та їхньої взаємодії, що ставить своїм завданням оптимізацію форм освіти. Спочатку термін Т. н. був пов'язаний із застосуванням технічних засобів навчання та методів навчання. Прогрес інформатики як науки про передачу, переробку й зберігання інформації, а також розвиток засобів комунікації суттєво розширили та змінили поняття терміна «Т. н.» у бік системного аналізу й проектування процесу навчання.

У структуру Т. н. входять: концептуальна основа; змістовна частина (мета, зміст навчання); процесуальна частина (організація навчального процесу, методи й форми навчальної діяльності учнів, діяльність учителя, діагностика навчального процесу).

Технологія педагогічна – сукупність засобів і методів відтворення теоретично обґрунтованих процесів навчання та виховання, що дозволяють успішно реалізовувати поставлені освітні цілі. Т. п. передбачається відповідне наукове проектування, за якого цілі задаються досить однозначно й зберігається можливість об'єктивних поетапних вимірювань та підсумкової оцінки досягнутих результатів. Т. п. – відносно нове поняття педагогічної науки. У 60-70-х рр. ХХ ст. воно асоціювалось головню з методикою застосування ТЗН. У дослідженнях російських фахівців поняття Т. п. отримало ширший зміст і додається до великого кола освітніх процесів, розглядається в педагогічних системах

різного рівня: національних і регіональних закладів освіти або груп учнів. Практично воно найбільш широко використовується при описі педагогічних систем закладів загальної та професійної освіти.

Управління внутрішкільне – система планування й організації діяльністю школи. Його можна розглядати як самоврядування. Так, сучасна школа, безумовно, є перш за все автономною та самоврядною. При цьому вчительське самоврядування й самоврядування учнівське є лише складовою частиною системи внутрішнього управління школи. Внутрішкільне управління розглядається як найбільш важливе та значуще, ніж система зовнішнього контролю, адже керівник бере на вносить найбільший вклад у загальне управління шкільною організацією й відповідає за стан справ у школі всю повноту відповідальності.

Управління освітою – функція системи освіти, яка забезпечує збереження структури, підтримку певного стану або переведення в інший стан відповідно до основних тенденцій розвитку освітньої галузі або ланки, утримує в певних межах відхилення окремі частини й системи загалом від поставлених цілей. Сучасна система управління освітою розвивається як державно-громадська. Вона покликана враховувати регіональні особливості, тенденції збільшення автономії освітніх закладів, конкурентоспроможності освітніх послуг. Першочерговими завданнями системи управління освітою є: налагодження високопрофесійного наукового, аналітичного, інформаційного супроводу управлінських рішень, подолання розрізненості адміністративних даних.

Відповідно до Національної доктрини розвитку освіти (Національна доктрина розвитку освіти), ухваленої у 2002 році, система управління сферою освіти покликана бути відкритою й демократичною. У ній передбачається забезпечення державного управління з урахуванням громадської думки, унаслідок чого послідовно будуть змінюватись навантаження, функції, структура й стиль центрального та регіонального управління освітою.

Урок нестандартний – імпровізаційне навчальне заняття з нетрадиційною структурою. У. н. дозволяють підвищити зацікавленість учнів у досліджуваному предметі, розвинути їхній творчий потенціал, виробити навички роботи з різними джерелами знань, розширити їхній кругозір. Найбільш поширені форми У. н.: лекція, семінар, залік, конференція, диспут, інтегрований урок, ділова гра, комп'ютерний урок.

Форми навчання – це єдність змісту навчального предмета й взаємодії педагога та учня щодо вирішення дидактичних завдань. У такій дефініції враховується й філософське тлумачення форми (єдність змісту та форми), і специфіка навчання як взаємодії трьох компонентів: навчальний предмет, педагог, учень. Форми організації навчання класифікуються за різними критеріями:

- за кількістю учнів: індивідуальні форми навчання, мікрогрупи, колективні, масові;
- за місцем навчання: класні (аудиторні), позакласні, заочна форма, екстернат, дистанційне навчання;
- за дидактичними цілями: форми теоретичного навчання (лекція, факультатив, конференція), комбінованого або змішаного навчання (урок, семінар, консультація, домашня робота), практикуми й т. і.

Ціннісні орієнтації – переваги особистості, які дозволяють їй ранжувати об'єкти за значимістю. Вони можуть спонукати до досягнення певних цілей, унаслідок чого виконують функцію регуляторів соціальної поведінки.

Цінності – загальноприйняті переконання стосовно цілей, до яких людина повинна прагнути. Вони складають основу моральних принципів. Різні культури можуть віддавати перевагу різним цінностям (героїзму на полі бою, аскетизму, колективізму й т. і.).

Школа діалогу культур – освітня концепція, у межах якої основним чинником психічного розвитку дітей є предметний зміст навчання. Зміст, який освоюють діти, – це діалог різних людських культур.

Засвоєння предметного змісту через діалог культур призводить, за словами В. В. Давидова, до своєрідної «траєкторії» психічного розвитку дітей, що значно відрізняється від «траєкторії» розвитку сучасних школярів. Навчальна діяльність тут набуває особливого комунікативного характеру, яка через «точки подиву» – вихідні загадки буття й мислення (загадка слова; загадка числа, загадка явищ природи; загадка моменту історії; загадка свідомості; загадка предметного знаряддя), визначає весь подальший хід вирішення поставлених дітьми задач. У Ш. д. к. розробляється як в теоретичному, так і в практичному плані нова методологія об'єднання загальнолюдських цінностей із системами цінностей, специфічними для кожної культури й для кожної особистості.

Школи віртуальні – нова технологія неконтактної інформаційної взаємодії, що реалізує за допомогою комплексних мультимедіаопераційних коштів ілюзію безпосереднього входження й присутності в реальному часі в стереоскопічної представлено-мисли «екранному світі». Базовими компонентами типової системи Ш. в. є: переліки або списки з перерахуванням та описом об'єктів, які формують віртуальний світ; субсистема, яка розпізнає й оцінює стан об'єктів, переліків і безпечно видає картину «місцезнаходження» користувача щодо об'єктів віртуального світу.

Школи міжнародні – приватні школи, які є практично в кожній країні. Поняття Ш. м. трактується по-різному. Так, в Англії це школи, більшість учнів в яких – іноземці. У Швейцарії – школи, що мають у своєму арсеналі кілька програм навчання (швейцарську, німецьку, французьку, італійську, британську, американську). У країнах Європи, у яких говорять неанглійською мовою, на Близькому Сході та в Азії – це школи, орієнтовані на іноземних дітей або такі, що пропонують, крім місцевої, англійську програму навчання (американську чи британську). У Європі є мережа шкіл для дітей з різних країн, чий батьки працюють у межах ЄЕС. Ш. м. орієнтовані, як правило, на учнів старших класів та готують до вступу у вищі освітні заклади. Програми європейських Ш. м. будуються приблизно за однією й тією самою схемою: загальна освіта + інтенсивна підготовка до університету у двох останніх класах. Атестати, які видають ці школи, визнаються в більшості західних країн і служать підставою для зарахування до університету.

Школи вільного виховання. Вільне виховання – напрям у педагогічній теорії та практиці, що розглядає виховання як допомогу природі дитини, яка природно розвивається в процесі освоєння навколишнього світу й вільно самовизначається в ньому. Провідні принципи вільного виховання: віра педагога у творчі здібності дитини, що поєднується з переконаністю, що будь-який зовнішній (навіть саме благодійний) вплив на творчий потенціал дитини гальмує її розвиток; зосередження зусиль вихователя на набутті дитиною власного досвіду, на основі якого й відбувається повноцінний розвиток особистості; стимулювання активного ставлення до життя, культуру, освітньо-пізнавальну діяльність та потребу в систематичній самоосвіті й самовихованні; трактування школи як живого організму, що безперервно розвивається відповідно до дитячої природи; розуміння ролі педагога як старшого товариша своїх вихованців, який організує освітньо-виховне середовище для прояву дітьми своїх творчих можливостей; організація життя шкільної спільноти на засадах самоврядування (за типом громади).

Прихильники вільного виховання вважають, що в перетворенні сучасного суспільства вирішальне значення має створення умов для реалізації природи людини, чому перешкоджає авторитарне виховання. В основі педагогіки вільного виховання – ідеї Ж.-Ж. Руссо, Д. Дьюї, М. Монтессорі, Е. Кей, Л. Толстого та ін.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ

1. Автоматизированная обучающая система. URL: www.glossary.ru/cgi-bin/gi; <http://dupliksv.hut.ru/pauk/dict/> (дата звернення: 21.10.2018).
2. Андрущенко В. Світанок Європи : Проблема формування нового вчителя для об'єднаної Європи XXI століття. Київ : Знання України, 2012. 1099 с.
3. Васильченко Л. В. Управлінська культура і компетентність керівника. Харків : Вид. група «Основа», 2007. 176 с.
4. Вдовиченко Г. П. Управлінська компетентність керівника школи. Харків : Вид. група «Основа», 2007. 112 с.
5. Галіціна Л. Інноваційна діяльність ЗНЗ. Київ : Вид. дім «Шкільний світ», 2005. 128 с.
6. Гончаренко С. Український педагогічний словник. Київ : Либідь, 1998.
7. Даниленко Л. І. Модернізація змісту, форм та методів управлінської діяльності директора загальноосвітньої школи. Київ : Логос, 1998. 138 с.
8. Закон України «Про вищу освіту» від 01.07.2014 № 1556-VII. *Голос України*. 2014. № 148 (06.08.2014)
9. Закон України «Про загальну середню освіту». URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/651-14> (дата звернення: 21.10.2018).
10. Закон України «Про освіту» від 05.09.2017 № 2145-VIII. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/2145-19> (дата звернення: 21.10.2018).
11. Закон України «Про позашкільну освіту». URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1841-14> (дата звернення: 21.10.2018).
12. Закон України «Про співробітництво територіальних громад». URL: <http://www.goo.gl/YLRRSz> (дата звернення: 21.10.2018).
13. Злобіна О. Г., Тихонович В. О. Особистість сьогодні : адаптація до суспільної нестабільності. Київ : Інститут соціології НАН України, 1997.
14. Зязюн І. А. Педагогіка добра : ідеали і реалії. Київ : МАУП, 2000.
15. Концепція «Нова українська школа». URL: <http://www.goo.gl/cEmsVn> (дата звернення: 21.10.2018).
16. Концепція громадянського виховання особистості в умовах розвитку української державності. *Шлях освіти*. 2000. № 3. С. 7–13
17. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні, схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 01 квітня 2014 р. № 333-р. URL: <http://www.goo.gl/MMjDXc> (дата звернення: 21.10.2018).
18. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом : навч. посіб. Київ : Кондор, 2003.
19. Лист МОН України від 16.02.2016 р. № 1/9-80 «Щодо атестації педагогічних працівників». URL: <http://www.goo.gl/7DA8gp> (дата звернення: 21.10.2018).
20. Мартиненко С. М. Оновлення управлінських функцій керівника. Методичний вимір : соціокультурний вимір. Організаторам освіти Об'єднаної територіальної громади. Слов'янськ : Витоки, 2017. 174 с.
21. Наказ МОН України від 06.10.2010 р. № 930 «Про затвердження Типового положення про атестацію педагогічних працівників. URL: <http://www.goo.gl/auDwyo> (дата звернення: 21.10.2018).

22. Національна доктрина розвитку освіти України : Затв. Указом Президента України від 17.04.2002 р. № 347/2002. *Освіта України*. 2002. 23 квіт. (№ 33).

23. Національний освітній глосарій : вища освіта / авт.-уклад. : І. І. Бабин, та ін.; за ред. Д. В. Табачника і В. Г. Кременя. Київ : ТОВ «Видавничий дім «Плеяди», 2011. 100 с.

24. Новітні соціальні технології: основні напрямки та форми виховної роботи / за ред. Є. А. Подольської. Харків, 2002.

25. Офіційний веб-портал Верховної Ради України. URL: <http://www.rada.gov.ua> (дата звернення: 21.10.2018).

26. Офіційний веб-портал Уряду України. URL: <http://www.kmu.gov.ua/> (дата звернення: 21.10.2018).

27. Проект Концепції розвитку освіти України на період 2015-2025 рр. URL: <https://www.goo.gl/xglvR2> (дата звернення: 21.10.2018).

28. Проект Концепції середньої загальноосвітньої школи України. URL: <https://www.naps.gov.ua/ua/press/announcements/910/> (дата звернення: 21.10.2018).

29. Сайт [Osvita.ua](http://osvita.ua/). URL: <http://osvita.ua/> (дата звернення: 21.10.2018).

30. Сайт Міністерства освіти і науки України. URL: <http://mon.gov.ua/> (дата звернення: 21.10.2018).

31. Сайт Центру інноваційної освіти». URL: <http://www.prosvitcenter.org/uk/> (дата звернення: 21.10.2018).

32. Себкова Х. Акредитація і забезпечення якості вищої освіти в Європі. *Вища школа*. 2005. № 2. С. 77–78.

33. Ситуаційна методика навчання : український досвід / упоряд. О. Сидоренко, В. Чуб. Київ : Центр інновацій та розвитку, 2001. 256 с.

34. Ткачов С. І., Ткачова Н. О. Духовні цінності та громадянське виховання молоді / Нар. укр. акад. [Кauf. соц. роботи та психології]. Харків : Вид-во НУА, 2003. 87 с.

Для нотаток

Методичний посібник

Лариса Михайлова
Любов Савенко
Вікторія Стасюк

**НОВІ ПІДХОДИ
ДО УПРАВЛІННЯ ОСВІТНІМ ЗАКЛАДОМ
В УМОВАХ РЕФОРМУВАННЯ ОСВІТИ**

Редактор *Л. П. Гобельовська*
Дизайн та верстка *Ю. Ф. Власова*
Дизайн обкладинки *Ю. Ф. Власова*
Літературний редактор, коректор *О. В. Савенкова*

Підписано до друку 08.11.2018 р.
Формат 60x84/16. Папір офсетний. Друк цифровий.
Гарнітура AdonisC. Ум. друк. арк. 5,69.
Наклад 150 прим. Зам. № 278

Видавець і виготовлювач:
ТОВ «Друкарня Мадрид»
61024, м. Харків, вул. Максиміліанівська, 11
Тел.: (057) 756-53-25
www.madrid.in.ua info@madrid.in.ua

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:
ДК № 4399 від 27.08.2012 року