

призведуть до очікуваного результату. Програма розвитку – це, одночасно, і система діяльності з чітко визначеними цілями, завданнями, прогнозованими результатами, яка збалансована із кадровими та іншими умовами, наявними ресурсами і невикористаними резервами [2].

У основі програм розвитку закладу освіти та традиційних перспективних планів роботи можуть бути окремі цільові проєкти, або комплексно-цільові програми. Комплексно-цільова програма – це сукупність теоретичного обґрунтування та конкретного плану дій для переведення певної шкільної підсистеми на вищий рівень розвитку. За напрямками діяльності проєкти можуть бути: навчальні, які спрямовані на вирішення актуальних проблем навчання; виховні, що передбачають спрямування на реалізацію актуальних проблем виховання; методичні, в основі яких – підвищення професійної майстерності педагогів школи; організаційні (управлінські) – спрямовані на розроблення та впровадження нової моделі стосунків, режиму діяльності, удосконалення управлінської діяльності; матеріально-технічні, що передбачають удосконалення матеріальної бази школи, впровадження нових механізмів господарювання, естетичне оформлення приміщень, нове технічне обладнання тощо.

Отже, інновації в управлінській діяльності повинні впроваджуватись із урахуванням наявних проблем, які можна вирішити саме за допомогою конкретних інноваційних підходів та технологій.

Список використаних джерел та літератури:

1. Мармаза О. І. Інновації в менеджменті освіти. Харків : Основа, 2019. 160 с.
2. Мармаза О. І. Стратегічний менеджмент. Харків : Планета-Принт, 2015. 103 с.

УДК 37.091.113

Матвійчук О. Є.

ІНФОРМАЦІЙНИЙ СУПРОВІД ПРОФЕСІЙНОГО ЗРОСТАННЯ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Культурно-освітні, соціальні зміни в суспільстві, реформування Нової української школи, затвердження професійного стандарту керівника (директора) закладу загальної середньої освіти потребують від кожного управлінця широкої поінформованості в освітніх питаннях. Тому інформаційна культура, вміння та навички пошуку, аналізу, синтезу, узагальнення інформації, її критичної оцінки, медіаграмотність – пріоритетне завдання в системі професійного зростання управлінців в освіті.

Ефективне забезпечення інформаційних потреб директорів закладів загальної середньої освіти, їх заступників, на курсах підвищення кваліфікації потребує тісного партнерства з усіма інституціями, які надають освітні послуги, зокрема з бібліотеками, музеями, громадськими організаціями. В інституті

післядипломної освіти Київського університету імені Бориса Грінченка вже склалась певна традиція залучення до підвищення кваліфікації директорів закладів загальної середньої освіти бібліотечних фахівців Державної науково-педагогічної бібліотеки України імені В.О. Сухомлинського (ДНПБ), Національної бібліотеки України для дітей, Державної бібліотеки України для юнацтва, наукових співробітників Педагогічного музею України, Національного музею Тараса Шевченка, Національного музею літератури та інших. Так, для директорів шкіл м. Києва, проводяться постійно діючі вебінари: «Інформаційні ресурси ДНПБ України імені В.О. Сухомлинського як складник освітнього середовища», «Онлайн-проекти Педагогічного музею України», «Педагогічні вулиці на мапі Києва», «Педагогіка лідерства: анотований огляд літератури» інші. На платформі дистанційного навчання Інституту викладено модуль «Інформаційна культура директора закладу загальної середньої освіти» (<https://elearning.ipokubg.edu.ua/course/view.php?id=454>), в додатках до якого представлено огляд-презентацію інформаційних та онлайн-ресурсів ДНПБ України імені В.О. Сухомлинського. Керівники шкіл, їх заступники мають змогу не лише проглянути бібліографічний опис видань, ознайомитись з анотацією, але й перейшовши, за покликанням переглянути кожне видання та зберегти його на власному комп'ютері для подальшого використання.

Як приклад, пропонуємо ознайомитись із анотованим оглядом актуальних інформаційних матеріалів, які розкривають сучасні наукові підходи до управління закладом освіти, технології модернізації управлінської діяльності керівників закладів освіти, методичні рекомендації для професійного зростання керівних та педагогічних кадрів у контексті реалізації Концепції «Нова українська школа». Огляд підготували фахівці Державної науково-педагогічної бібліотеки України імені В.О. Сухомлинського (М.Х. Лапада, І.І. Хемчян). Матеріали огляду (посібники, монографії, методичні рекомендації) використовується в процесі навчання з керівниками закладів загальної освіти м. Києва.

«Внутрішня система якості освіти: абетка для директора». Методичні рекомендації розроблені для допомоги закладу загальної середньої освіти у розбудові внутрішньої системи забезпечення якості освітньої діяльності та якості освіти. Рекомендації ґрунтуються на запропонованих для інституційного аудиту вимогах та критеріях для оцінювання якості освітньої діяльності, управлінських процесів у закладі та охоплюють освітнє середовище, управлінські процеси, якість педагогічної діяльності, систему оцінювання навчальних досягнень учнів [2].

«Автономія як шлях до ефективного менеджменту школи». Посібник надає практичні рекомендації щодо того, як успішно реалізувати автономію в закладах освіти, самостійно ухвалювати рішення та впроваджувати сучасні методи освітнього менеджменту. Розділи посібника присвячено академічній, організаційній, кадровій та фінансовій автономії, а також особливостям роботи піклувальних рад. Окремий розділ також надає інформацію про автономію шкіл у Польщі та інших європейських країнах, оскільки посібник розроблено

зокрема й на основі міжнародного досвіду [1].

«Ефективні комунікації для освітніх управлінців». Мета посібника – полегшити освітнім управлінцям комунікацію реформи Нова українська школа, навчити робити свої досягнення помітними, ефективно використовувати нагоди розповісти про свої здобутки, правильно комунікувати зміни, які зараз відбуваються в освітній галузі [7].

«Директорські лайфхаки. Як долати виклики в школі». У посібнику зібрані історії 15-ти директорів шкіл із семи областей України про те, як вони розв'язують різні проблеми: від мотивації вчителів підвищувати свою кваліфікацію до конфліктів між батьками [4].

«Розвиток закладу загальної середньої освіти в умовах децентралізації». Матеріали посібника адресовано викладачам інститутів післядипломної педагогічної освіти з метою використання у процесі підвищення кваліфікації керівників закладів загальної середньої освіти. Можуть бути також корисними керівникам закладів загальної середньої освіти, працівникам відділів, управлінь освіти, центрів професійного розвитку територіальних громад [12].

«Управління якістю загальної середньої освіти». У посібнику викладено історичні аспекти, сучасні наукові підходи та методичні рекомендації щодо вимірювання та управління якістю загальної середньої освіти на національному і регіональному рівнях, а також на рівні закладу освіти. Аналізуються наукові погляди щодо визначення сутності категорії якості освіти як системи, освітнього процесу і як результату функціонування освіти. Розкривається структура і повноваження суб'єктів системи управління якістю загальної середньої освіти в Україні. Особлива увага приділяється питанням організації та проведення моніторингового дослідження якості освіти, побудови вибірки учасників, формулювання освітньої проблеми та вибору методів збору інформації [8].

«Прогнозування розвитку загальної середньої освіти: теорія і методологія». У монографії подано теоретичні результати цілісного міждисциплінарного наукового аналізу проблеми прогнозування розвитку загальної середньої освіти, розкрито його теоретичні й методологічні засади. З'ясовано компонентний склад прогнозного фону розвитку загальної середньої освіти. Охарактеризовано основні методи й засоби прогнозування розвитку загальної середньої освіти. Висвітлено розроблений і обґрунтований в процесі дослідження методологічний інструментарій і теоретичну модель прогнозування розвитку загальної середньої освіти як рівневої системи, прогностичну модель розвитку початкової освіти [11].

«Педагогічне прогнозування розвитку загальної середньої освіти». У практичному посібнику розкрито та обґрунтовано методологічні засади, змістові й процесуальні характеристики прогнозування розвитку загальної середньої освіти. Подано розроблені, обґрунтовані й апробовані методики прогнозування розвитку загальної середньої освіти [10].

«Нові вимоги до компетентностей керівників шкіл в Україні». У

посібнику вміщено теоретичні, інформаційно-аналітичні та навчально-методичні матеріали, розроблені учасниками українсько-австрійського проекту «Нові вимоги до компетенцій керівників шкіл в Україні» (2016–2018) з метою допомоги керівникам закладів загальної середньої освіти у розвитку компетентностей, затребуваних в умовах реформування школи [9].

«Створення власної освітньої програми: поради для директора школи». Вміщено поради щодо розробки та структури освітньої програми [14].

«Управління закладом освіти в умовах карантину». У збірнику подано методичні рекомендації для організації управлінського супроводу діяльності закладів освіти в умовах карантину та організації освітнього процесу з використанням дистанційних технологій [15].

«Від керівника до лідера: практичні поради для директорів шкіл та керівників відділів освіти». Розповідається про лідерство, командну роботу (мотивацію, ненасильницьке спілкування, фасилітацію, тайм-менеджмент, внутрішню комунікацію) та стратегію [3].

«Старша профільна школа: кроки до становлення». Посібник розробили для керівників органів управління освітою місцевих рад, районних і обласних адміністрацій, фахівців методичних служб та інститутів післядипломної педагогічної освіти [13].

«Інструмент демократичного розвитку школи». Публікація містить методичні рекомендації щодо демократичного розвитку школи, розроблені у рамках реалізації Всеукраїнської програми освіти для демократичного громадянства «Демократична школа» Європейського центру ім. Вергеланда і призначена для директорів та заступників директорів шкіл, вчителів, батьків, інших зацікавлених сторін [6].

«Директор школи: нові виклики та можливості». Матеріали проекту спрямованого на освіту директорів шкіл та проблематику освітнього менеджменту, який реалізувала Асоціація з міжнародних питань (АМО) в Україні у 2015–2017 роках за підтримки Чеської агенції розвитку [5].

Цей перелік видань постійно доповнюється, для ознайомлення пропонуються і статті з періодичних видань, відеоматеріали, які висвітлюють сучасні наукові та практичні підходи до управління закладом освіти.

Вважаємо, що ці матеріали можуть бути корисними для професійного зростання керівних та педагогічних кадрів з усіх областей України.

Список використаних джерел та літератури:

1. Автономія як шлях до ефективного менеджменту школи. Методичні рекомендації / Сеїтосманов А., Фасоля О., Мархлевські В. Київ, 2019. 47 с.
2. Бобровський М.В., Горбачов С.І., Заплотинська О.О. Рекомендації до побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладі загальної середньої освіти. Київ, Державна служба якості освіти, 2019. 240 с.
3. Від керівника до лідера: практичні поради для директорів шкіл та керівників відділів освіти / [Анна Уварова] // Центр Інноваційної Освіти «Про.Світ», 2020.

4. Директорські лайфхаки. Як долати виклики в школі. / НУШ. URL: <https://nus.org.ua/news/dyvitsya-posibnyk-iz-lajfhakamy-vid-dosvidchenyh-ta-uspishnyh-dyrektoriv-shkil/> (дата звернення: 03.11.2022).
5. Директор школи: нові виклики та можливості / Їржі Трунда та ін., [редактор: Валентина Люля]. Asociace pro mezinárodní otázky, Praha 2017. 123 с.
6. Інструмент демократичного розвитку школи: практ. посіб. / Мажена Рафальска, Андрій Донець, Марта Мельникевич-Чорна, Ірина Сабор, Христина Чушак. Європейський центр імені Вергеланда, 2019. 36 с.
7. Коберник І. Ефективні комунікації для освітніх управлінців: посіб. / Іванна Коберник та Катерина Краснова. Київ, 2019. 72 с.
8. Лукіна Т. О. Управління якістю загальної середньої освіти: навч.-метод. посіб. Київ: Пед. думка, 2020. 230 с.
9. Нові вимоги до компетентностей керівників шкіл в Україні: посіб. для слухачів закладів післядиплом. пед. освіти, керівників закл. загальної середньої освіти, здобувачів вищої освіти за спеціалізаціями «Управління навчальним закладом» та «Управління проектами» / [авт. кол. Отич О. М. та ін.] // Національна академія педагогічних наук України та ін. Київ-Одеса. 2018. 78 с.
10. Педагогічне прогнозування розвитку загальної середньої освіти: практ. посіб. / НАПН України [Л. А. Онищук та ін.; за наук. ред. Д. О. Пузікова]. Київ: КОНВІ ПРІНТ, 2019. 160 с.
11. Прогнозування розвитку загальної середньої освіти: теорія і методологія: монографія / Л. А. Онищук та ін.; за наук. ред. Д. О. Пузікова. Київ: КОНВІ ПРІНТ, 2019. 240 с.
12. Розвиток закладу загальної середньої освіти в умовах децентралізації: методичний посібник для викладачів інститутів післядипломної педагогічної освіти / за заг.ред. А.В. Аносової. Київ: Центр інноваційної освіти «Про.Світ», 2022. 146 с.
13. Старша профільна школа: кроки до становлення. Методичні рекомендації / Сеїтосманов А., Фасоля О., Мархлєвські В. Київ. 2019. 52 с.
14. Створення власної освітньої програми: поради для директора школи [Електронний ресурс] / Державна служба якості освіти України: [вебсайт]. URL: <https://sqe.gov.ua/stvorennnya-vlasnoi-osvitnoi-program/> (дата звернення: 03.11.2022).
15. Управління закладом освіти в умовах карантину: зб. метод. рекомендацій / Миколаїв. обл. ін-т післядиплом. пед. освіти [уклад. В. В. Стойкова та ін.]. Миколаїв. 2020. 40 с.