

науковому обробленню через здійснення спеціальних процедур над педагогічною практикою. Ознаками науковості процесу і результатів оцінювання інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу є: характер цілепокладання; виокремлення спеціального об'єкта оцінювання; використання спеціальних засобів пізнання; однозначність термінів.

Теоретичний аналіз такої важливої проблеми галузевого управління як стан оцінювання інноваційного розвитку навчального закладу дав можливість з'ясувати, як здійснюється інтеграція освітньої системи в єдиний європейський простір; як відбувається наближення структури і змісту освіти до загальноприйнятих освітніх стандартів; як формується єдина для всієї цивілізації філософія освітньої культури, згідно з якою інноваційний тип освіти передбачає перехід від ідеї «освіченої людини» до ідеї «людини культури», оскільки динамічним суспільним змінам і глобалізації суспільних явищ XXI століття мають відповідати не готові знання, вміння й навички, а культура їх розвитку, трансформації й оновлення.

#### **Список використаних джерел**

1. Ващенко Л.М. Інноваційні процеси в системі загальної середньої освіти: особливості управління / Людмила Ващенко // Освіта і управління. - 2003. - Т. 6. - № 3. - С. 97-104.
2. Організатору інноваційної діяльності та дослідно-експериментальної роботи у загальноосвітньому навчальному закладі: методичний поради́ник / Автори-упорядники: І.Н. Євтушенко, Ю.І. Завалевський, С.В. Кириленко та ін. - К.-Чернівці: Букрек, 2014. - 420.
3. Перегудов Ф.И., Тарасенко Ф.П. Введение в системный анализ / Ф.И. Перегудов, Ф.П. Тарасенко. - М.: Высшая шк., 1989. - 367 с.
4. Положення «Про експериментальний загальноосвітній навчальний заклад (наказ Міністерства освіти і науки України від 23.11.2009 р. №1054).
5. Положення «Про порядок здійснення інноваційної освітньої діяльності (наказ Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України від 30.11.2012 р. №1352).
6. С. Гончаренко. Педагогічні дослідження / С.У. Гончаренко.-1995. - 45 с.

Отримано 28.09.2014 р.

УДК 373.5.014:001.895

**Пузіков Д.О.**<sup>°</sup>

Інститут педагогіки НАПН України, кандидат педагогічних наук, завідувач лабораторії педагогічних інновацій

## **КВАЛІМЕТРИЧНА ФАКТОРНО-КРИТЕРІАЛЬНА МОДЕЛЬ ОЦІНЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ**

*У статті описано і обґрунтовано кваліметричну факторно-критеріальну модель оцінювання інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу; визначені й описані відповідні фактори та критерії оцінювання; визначено перспективи подальших досліджень з цієї проблеми.*

**Ключеві слова:** загальноосвітній навчальний заклад, інноваційний розвиток загальноосвітнього навчального закладу, кваліметричний підхід, факторно-критеріальна модель оцінювання інноваційного розвитку

*В статті описана і обоснована факторно-критеріальна модель оцінювання інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу; описані відповідні фактори і критерії оцінювання; вказані перспективи подальших досліджень даної проблеми.*

**Ключевые слова:** общеобразовательное учебное заведение, инновационное развитие общеобразовательного учебного заведения, кваліметрический подход, факторно-критеріальна модель оцінювання інноваційного розвитку общеобразовательного учебного заведения

*In the article described and substantiated the factor-criterion model of evaluation of innovational development of general educational institution; described and substantiated relevant factors and criteria of this evaluation; indicated prospects of further research of the problem.*

**Keywords:** general education institution, innovational development of general educational institution, qualimetric approach, factor-criterion model of evaluation of innovational development of general educational institution

**Актуальність дослідження.** Інноваційний розвиток загальноосвітнього навчального закладу є якісною характеристикою його поступу і діяльності. Таким чином, необхідним завданням оцінювання інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу є вимірювання та надання кількісної оцінки якості процесу розвитку закладу, на основі чого можна аргументовано стверджувати про його інноваційний характер (або про відсутність необхідних кількісних показників інноваційності розвитку школи).

Виходячи з цього, створення необхідного діагностувального інструментарію, здійснення оцінювання інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу повинні базуватися на досягненнях кваліметрії як «теорії вимірювання показників якості об'єктів» [6, с. 72], «наукового напрямку, що розглядає методи вимірювання якості продукції» [7, с. 5], вимагають розроблення та обґрунтування кваліметричної факторно-критеріальної моделі оцінювання зазначеного вище процесу.

На основі кваліметричної факторно-критеріальної моделі, розроблення якої передбачає виділення факторів та пов'язаних з ними критеріїв, можна створити інструментарій та отримати кількісну та якісну оцінку інноваційного розвитку конкретних загальноосвітніх навчальних закладів.

**Аналіз останніх наукових досліджень та публікацій.** Процес інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу цікавить багатьох вітчизняних і зарубіжних учених. Філософські, теоретико-методичні, освітні, управлінські, технологічні, інформаційні, соціально-педагогічні й соціально-психологічні, матеріально-технічні та інші аспекти інноваційного розвитку школи, а також цілі, зміст, засоби та шляхи, очікувані результати реалізації цього процесу досліджували: Н.М. Бібік, Л.М. Ващенко, Дж. Гатто, К.В. Гораш, Л.І. Даниленко, Г. Драйден і Дж. Вос, Г.В. Єльнікова, І.Г. Єрмаков, Ю.Л. Загумьоннов, В.М. Зоц, Л.М. Калініна, С.В. Кириленко, Т.М. Ковальова, В.Г. Кремень, Н.Б. Крилова, В.С. Лазарєв, О.І. Локшина, О.І. Ляшенко, О.Я. Малиновська, О.М. Новіков і Д.О. Новіков, Л.А. Онищук, А.О. Остапенко, Дж. Равен, О.Я. Савченко, М. Фуллан, А.Д. Цимбалару, В.А. Ясвін та багато інших вітчизняних і зарубіжних учених. Колективом лабораторії педагогічних інновацій Інституту педагогіки Національної

академії педагогічних наук України розроблено Концепцію інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу [1].

Різні аспекти оцінювання інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу досліджували: Л.М. Ващенко, К.В. Гораш, Л.І. Даниленко, І.Г. Єрмаков, Л.М. Калініна, С.В. Кириленко, В.І. Маслов, Д.О. Пузіков та ін.

Однак, на сучасному етапі, кваліметричні засади оцінювання інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу є одним з найменш досліджених питань теоретико-методичного забезпечення оцінювання інноваційного розвитку школи. З огляду на наявність фундаментальних досліджень О.Л. Ануфрієвої, Г.А. Дмитренка, Г.В. Єльнікової, В.Т. Циби та інших учених, присвячених обґрунтуванню кваліметричного підходу до оцінювання соціальних явищ, ця прогалина є недоречною і має бути заповнена.

Для застосування кваліметричного підходу до оцінювання інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу, розроблення й теоретико-методичного обґрунтування відповідної факторно-критеріальної моделі було проаналізовано наукові розробки українських й зарубіжних учених, які займалися теорією кваліметрії, вивченням проблематики оцінювання різних аспектів інноваційної освітньої діяльності та розвитку загальноосвітнього навчального закладу: Л.М. Ващенко, Л.І. Даниленко, Г.А. Дмитренка, Г.В. Єльнікової, Ю.Л. Загумьоннова, Л.М. Калініної, Т.О. Лукіної, В.І. Маслова, А.О. Остапенка, В.Т. Циби, А.Д. Цимбалару, В.А. Ясвіна та ін.

Ця стаття узагальнює теоретичні пошуки автора зі створення факторно-критеріальної моделі оцінювання інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу [2, 3, 4].

*Формулювання цілей статті.* **Мета статті** – створити і обґрунтувати кваліметричну факторно-критеріальну модель оцінювання інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу.

*Виклад основного матеріалу.* Кваліметричний підхід обґрунтовує твердження, що «будь-яке якісне явище можна представити як сукупність певних властивостей» [5, с. 177], тобто цей підхід передбачає поділ складних, багатокomпонентних явищ на їхні основні складники (фактори) [7]. Ці фактори, в свою чергу, необхідно представити сукупністю простіших показників, які підлягатимуть кількісній оцінці.

На основі аналізу, порівняння та узагальнення даних наукових джерел, а також проведеного експертного опитування серед керівників (директорів і заступників директорів) експериментальних загальноосвітніх навчальних закладів лабораторії педагогічних інновацій ( $n = 38$ ), які здійснюють інноваційний розвиток своїх шкіл (можуть виступати в якості експертів) нами виділено шість основних факторів (складників) інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу та визначено їх вагу.

Стисло охарактеризуємо зазначені фактори:

1. *Організаційно-управлінській* – управління та організація інноваційного розвитку на рівні загальноосвітнього навчального закладу, що передбачає: визначення, деталізацію і юридичне закріплення (в локальних правових актах навчального закладу) цілей і завдань розвитку; реальний вплив управління на інші фактори розвитку школи; систематичність і динамічність організаційно-управлінської діяльності; досягнення поставлених управлінських цілей, наявність

кількісних та якісних результатів, породжених інноваційним розвитком навчального закладу; оптимальне співвідношення затрат на організаційно-управлінські заходи з результатами інноваційного розвитку закладу; можливість транслювати модель організації управлінської структури та механізми управління інноваційним розвитком в інший заклад зі схожими умовами освітньої діяльності.

*2. Кадровий* – кадрове забезпечення інноваційного розвитку на рівні загальноосвітнього навчального закладу, що передбачає: концептуальне обґрунтування (принципи), визначення і деталізацію цілей і завдань кадрової політики навчального закладу в умовах його інноваційного розвитку; узгодженість кадрової політики школи з іншими факторами; систематичність і динамічність кадрової політики; результативність кадрової політики, її позитивний вплив на результати інноваційного розвитку закладу; ефективність кадрової політики (віддача від запрошених (підготовлених) кадрів; технологічність кадрової політики (можливість транслювати її модель та механізми в інший заклад).

*3. Методичний* – система внутрішньошкільної методичної роботи, спрямованої на забезпечення інноваційного розвитку на рівні загальноосвітнього навчального закладу, що охоплює: визначення принципів і цілей забезпечення інноваційного розвитку закладу засобами внутрішньошкільної методичної роботи; системність методичної роботи (її взаємозв'язок з іншими факторами); систематичність і оперативність методичної роботи; результативність методичної роботи, її вплив на досягнення цілей інноваційного розвитку закладу; оптимальне співвідношення затрат на методичну роботу з її результатами; можливість трансляції моделі та механізмів методичної роботи в інший заклад.

*4. Освітньо-технологічний* – система навчально-виховної роботи закладу, яка забезпечує найважливіші наслідки його інноваційного розвитку (інноваційний характер навчально-виховного процесу, його інноваційні результати, високу якість освіти учнів), що передбачає: визначеність теоретико-методологічних засад і цілей інноваційних перетворень у навчально-виховному процесі; узгодженість інноваційних перетворень у навчально-виховному процесі з перетвореннями за іншими факторами, а також із загальною стратегією інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу; систематичність і динамічність інноваційних змін у навчально-виховному процесі, врахування життєвого циклу педагогічних інновацій, закономірностей інноваційного розвитку закладу; результативність інноваційних перетворень у навчально-виховному процесі (досягнення високої якості освіти, інноваційних освітніх результатів, передбачених цілями інноваційного розвитку закладу); ефективність впроваджених педагогічних інновацій (оптимальне співвідношення затрат на інноваційні перетворення в навчально-виховному процесі з його результатами, розвантаження вчителів і керівників закладу унаслідок провадження педагогічних інновацій); можливість транслювати модель і механізми інноваційних перетворень у навчально-виховному процесі загальноосвітнього навчального закладу в інший навчальний заклад.

*5. Ресурсний* – сукупність необхідних ресурсів, а також методик і заходів з пошуку, отримання і створення ресурсів інноваційного розвитку навчального закладу, що передбачає: концептуальну визначеність, наявність та деталізованість цілей ресурсного забезпечення інноваційного розвитку закладу; узгодженість цілей і заходів ресурсного забезпечення з ресурсними потребами за

іншими факторами; систематичність і динамічність пошуку, отримання і створення ресурсів інноваційного розвитку закладу; результативність ресурсного забезпечення, відповідність його результатів поставленим цілям; ефективність пошуку ресурсів інноваційного розвитку школи; технологічність ресурсного забезпечення, можливість поширення досвіду пошуку і здобуття ресурсів (наприклад, методики фандрайзінгу).

*6. Громадський* – система зв'язків з громадськістю і соціального партнерства закладу, яка забезпечує зовнішні, соціальні умови інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу, що передбачає: концептуальну обґрунтованість, наявність цілей для встановлення зв'язків з громадськістю і соціального партнерства закладу в умовах його інноваційного розвитку; узгодженість роботи зі зв'язків з громадськістю і соціального партнерства закладу з вимогами за іншими факторами; систематичність і динамічність відповідної роботи; досягнення цілей функціонування зв'язків з громадськістю і соціального партнерства закладу, наявність кількісних та якісних результатів; ефективність зв'язків з громадськістю і соціального партнерства; можливість транслювати модель та механізми роботи зі зв'язків з громадськістю і соціального партнерства до інших навчальних закладів.

Аналіз наукової літератури і результати проведеного експертного опитування засвідчують, що ці фактори (більшою або меншою мірою) притаманні будь-якому сценарію (моделі) інноваційного розвитку будь-якого типу загальноосвітнього навчального закладу. Це відкриває перспективи для продуктивного практичного застосування факторно-критеріальної моделі оцінювання інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу, розробленої на їх основі.

Виходячи з вимог кваліметричного підходу, «кожний фактор можна подати низкою простіших властивостей – критеріїв» [5, с. 177]. Таким чином, на основі проведеного аналізу наукових джерел і емпіричного дослідження ми можемо визначити шість критеріїв, за якими можна оцінювати зазначені вище фактори інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу:

*1. Концептуально-цільовий* – концептуальна обґрунтованість інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу за кожним з факторів, визначеність його теоретичних засад, наявність та деталізованість цілей, завдань розвитку. Об'єктами оцінювання, за цим критерієм, є локальна нормативно-правова і науково-методична база інноваційного розвитку школи (Концепція і Програма інноваційного розвитку закладу, модель його інноваційного розвитку, окремі положення, порядки, інструкції, програми і плани, які стосуються як розвитку закладу в цілому, так і окремих напрямів його діяльності: навчальної, виховної, методичної, організаційної, соціально-педагогічної, соціально-психологічної роботи тощо).

*2. Системність* – узгодженість інноваційного розвитку закладу за кожним фактором з іншими його факторами (наявність необхідних зв'язків і взаємозв'язків між компонентами інноваційного розвитку школи), відсутність внутрішніх протиріч, які перешкоджають розвитку (наприклад, між цілями і кадрами, цілями і ресурсами тощо). Системність є однією з найважливіших характеристик інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу. Це зумовлено як системним характером самого закладу (педагогічна система), так і системним

характером його по-справжньому інноваційних змін. Будь-яка найпродуктивніша педагогічна інновація, яка обмежуватиметься лише одним компонентом педагогічної системи школи, не дасть відчутних результатів для його інноваційного розвитку. І навпаки, навіть невелика педагогічна інновація, яка змінюватиме всі компоненти педагогічної системи закладу, може стати основою його інноваційного розвитку. Тому можна стверджувати, що низькі показники системності інноваційних перетворень є свідченням низького рівня інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу в цілому.

3. *Систематичність і динамічність (темпоритм інновацій)* – регулярність (планомірність) впливу за кожним фактором, урахування життєвих циклів інновацій, оперативність заходів тощо. Систематичність інноваційного розвитку також дає змогу застосовувати принцип діалектики – перехід кількості в якість. Динамічність інноваційного розвитку закладу забезпечує гнучкість і оперативність інноваційних змін, які мають здійснюватися систематично і планомірно, але можуть пришвидшуватися (уповільнюватися) – залежно від зовнішніх обставин, можливостей, умов.

4. *Результативність* – досягнення поставлених цілей, наявність кількісних та якісних результатів, породжених інноваційним розвитком навчального закладу за кожним з факторів. Головним результатом інноваційного розвитку закладу є якісна освіта учня (передбачає не лише навчальні, але і його особистісні і соціальні результати). Всі інші здобутки (науково-методичні, освітньо-технологічні, соціально-педагогічні тощо) є проміжними, забезпечують умови для досягнення головного результату.

5. *Ефективність* – «оптимальне використання ресурсів закладу» [5, с. 179], оптимальне співвідношення затрат на інноваційний розвиток школи за кожним з виділених факторів та його результатів. Увага до ефективності інноваційного розвитку школи дасть змогу уникати надмірного навантаження вчителів та інших педагогічних працівників, які залучені до його здійснення, а також пустопорожнього прожектерства. Можна стверджувати, що впровадження деяких «педагогічних інновацій» зводиться лише до інтенсифікації праці вчителя, або, в ще гіршому випадку, полягає саме в збільшенні його навантаження по звітності, «паперовій роботі». При цьому, паперова звітність стає єдиним помітним результатом такого «інноваційного розвитку». Продуктивний інноваційний розвиток школи не повинен також відбуватися за будь-яку ціну (за рахунок вільного часу, здоров'я педагогів). Навпаки, важливим завданням розвитку є розвантаження вчителя від канцелярської, нетворчої роботи. Логіка цієї вимоги проста: більшість інновацій у промисловості і побуті звільняють людину від нецікавої і важкої праці, вивільняють час для творчості і змістовного дозвілля; це ж саме завдання повинні виконувати й педагогічні інновації, інноваційний розвиток школи.

6. *Технологічність* – можливість транслювати теоретичну і організаційні моделі, управлінські та освітні механізми інноваційного розвитку, інноваційної освітньої діяльності загальноосвітнього навчального закладу за відповідним фактором до іншого навчального закладу, який має мінімально необхідний набір відповідних ресурсів, необхідні схожі умови.

Зазначені критерії є інваріантними стосовно виділених факторів – можуть застосовуватися для оцінювання інноваційного розвитку за кожним з них. У

подальших дослідженнях ми виділимо варіативні критерії, специфічні для окремих факторів. Крім цього, на спеціальне дослідження заслуговує визначення значущості окремих критеріїв за кожним фактором.

Отже, виходячи із зазначеного вище, можна запропонувати факторно-критеріальну модель оцінювання інноваційного розвитку школи, яка враховує визначені фактори, розроблена на основі кваліметричного підходу (таблиця 1).

Таблиця 1 - Факторно-критеріальна модель оцінювання інноваційного розвитку ЗНЗ

<b>№</b>	<b>Назва фактора</b>	<b>Вагомість фактора</b>	<b>Критерії фактора</b>
1.	Організаційно-управлінській	0,21	концептуальна і цільова визначеність
			системність управління
			систематичність і динамічність
			результативність організації та управління
			ефективність організації та управління
2.	Кадровий	0,15	технологічність організації та управління
			концептуальна і цільова визначеність кадрової роботи
			системність кадрової роботи
			систематичність і динамічність кадрової роботи
			результативність кадрової роботи
3.	Методичний	0,17	ефективність кадрової роботи
			технологічність кадрової роботи
			концептуальна і цільова визначеність
			системність методичної роботи
			систематичність і динамічність
4.	Освітньо-технологічний	0,24	результативність методичної роботи
			ефективність методичної роботи
			технологічність методичної роботи
			концептуальна і цільова визначеність навчально-виховної роботи
			системність навчально-виховної роботи
5.	Ресурсний	0,14	систематичність і динамічність
			результативність ресурсного забезпечення
			ефективність ресурсного забезпечення
			технологічність ресурсного забезпечення
			концептуальна і цільова визначеність
6.	Громадський	0,09	системність зв'язків з громадськістю і соціального партнерства
			систематичність і динамічність
			результативність зв'язків з громадськістю і соціального партнерства
			ефективність зв'язків з громадськістю і соціального партнерства
			технологічність зв'язків з громадськістю і соціального партнерства

Подана факторно-критеріальна модель має комплексний характер, оскільки дає змогу оцінювати елементи (ідеї, принципи, цілі, методики, організаційні структури, ресурси та ін.), які мають різне походження і належать до різних сфер суспільної практики; зокрема, в процесі інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу поєднуються освітні, організаційно-управлінські, соціальні, економічні, психологічні (соціально-психологічні), ресурсні та інші аспекти.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Аналіз наукової літератури засвідчує, що кваліметричний підхід є однією з найпродуктивніших теоретико-методологічних засад оцінювання інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу, розроблення відповідного практичного інструментарію. Створення (відповідно до положень зазначеного вище підходу) факторно-критеріальної моделі оцінювання інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу передбачає виділення факторів та пов'язаних з ними критеріїв (і показників та індикаторів), на основі яких можна створити інструментарій і отримати кількісну та якісну оцінку інноваційного розвитку конкретних загальноосвітніх навчальних закладів.

На основі аналізу та узагальнення наукових матеріалів, проведеного емпіричного дослідження (експертне опитування керівників загальноосвітніх навчальних закладів) нами виділено шість основних факторів (і встановлено їх вагомність), які визначають інноваційний розвиток загальноосвітнього навчального закладу (на рівні його компетенції): організаційно-управлінській, кадровий, методичний, освітньо-технологічний, ресурсний, громадський.

У ході нашого дослідження визначено шість критеріїв, за якими можна оцінювати ці фактори: концептуально-цільовий (концептуальна обґрунтованість, наявність і визначеність цілей), системність (узгодженість з іншими факторами), систематичність і динамічність (темпоритм інновацій), результативність (досягнення поставлених цілей, наявність якісних та кількісних досягнень), ефективність (оптимальне співвідношення затрат і результатів), технологічність (можливість перенесення інноваційної діяльності в інший заклад зі схожими умовами).

Наступним кроком нашого пошуку стане визначення варіативних критеріїв, визначення та обґрунтування їх значущості, виділення простіших показників (індикаторів), які підлягають кількісному вимірюванню, побудова на їхній основі шкал. Це дасть змогу перейти до створення практичного інструментарію вимірювання (анкет, бланків опитування, інтерв'ю, спостереження, аналізу шкільної документації тощо) за допомогою якого оцінювання інноваційного розвитку загальноосвітніх навчальних закладів здійснюватиметься стандартизовано, об'єктивно, швидко, і з мінімальними похибками. Отже, побудована з урахуванням положень кваліметричного підходу факторно-критеріальна модель оцінювання інноваційного розвитку школи дасть змогу створити та застосувати практичний інструментарій оцінювання цього процесу.

#### **Список використаних джерел**

1. Концепція інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу (проект) / Г.Д. Щекатунова, А.Д. Цимбалару, О.І. Красота, Д.О. Пузіков, К.В. Гораш // Рідна школа. – 2011. – № 6 (978). – С. 28 – 38.



2. Пузіков Д.О. Модель оцінювання інноваційного розвитку ЗНЗ: структура та функції / Д.О. Пузіков // Психолого-педагогічні проблеми сільської школи : зб. наук. праць Уманського держ. пед. ун-ту ім. Павла Тичини. – Умань, 2013. – Вип. 46. – С. 281 – 286.
3. Пузіков Д.О. Оцінювання інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу: факторно-критеріальна модель / Д.О. Пузіков // Молодь: освіта, наука, духовність: тези доповідей XI Всеукр. наук. конф., м. Київ, 9-10 квітня 2014 р. у 3 ч., ч 3. – К.: Університет Україна», 2014. – С. 194 – 196.
4. Пузіков Д.О. Факторно-критеріальна модель оцінювання інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу / Д.О. Пузіков // Збірник тез доп. Всеукр. наук.-практ. конф. з міжн. участю «Управління інноваційним розвитком загальної середньої освіти в умовах соціально-економічної реформ» / За наук. ред. Л.М. Ващенко. – Чернівці : Наші книги, 2014. – С. 19 – 20.
5. *Теоретико-методичні* основи підготовки керівників до оцінювання діяльності загальноосвітнього навчального закладу : монографія / за ред. Г.В. Єльнікової. – К. : УМО, Педаг. думка, 2012. – 220 с.
6. Циба В.Т. Математичні основи соціологічних досліджень: кваліметричний підхід / В.Т. Циба. – К. МАУП, 2002. – 248 с.
7. Циба В.Т. Основи теорії кваліметрії : навчальний посібник / В.Т. Циба. – К. : ІЗМН, 1997. – 160 с.

Отримано 28.09.2014 р.

УДК 378

**Тимцуник Ю.М.**<sup>°</sup>

---

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, аспірант кафедри педагогіки факультету психології

---

## **СУЧАСНИЙ СТАН ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ МАГІСТРІВ УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ ДО МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

*У статті розглянуто сучасний стан підготовки майбутніх магістрів управління навчальними закладами до маркетингової діяльності, проаналізовано поняття “професійна підготовка керівників навчальних закладів”, навчальні плани, за якими здійснюють підготовку майбутніх магістрів управління навчальними закладами.*

**Ключові слова:** майбутні магістри управління навчальними закладами, менеджер освіти, управління навчальними закладами, маркетингова діяльність

*В статье рассмотрено современное состояние подготовки будущих магистров управления образовательными учреждениями к маркетинговой деятельности, проанализировано понятие “профессиональная подготовка руководителей образовательных учреждений”, учебные планы, по которым осуществляют подготовку будущих магистров управления образовательными учреждениями.*

**Ключевые слова:** будущие магистры управления образовательными учреждениями, менеджер образования, управление образовательными учреждениями, маркетинговая деятельность

*This article considers the current state of training future masters of management education of the institutions to marketing activities, analyzed the concept "training the heads of educational institutions", curricula, which train future masters of management education of the institutions.*