

*pinpoint the constituents of methodological competence, including educators' personal traits, such as methodological culture, methodological thinking, methodological creativity, lecturers' culture and mobility.*

**Originality.** *The originality of this research is conditioned by the need to generalize the essence of methodological competence, identify and unify its components.*

**Conclusions.** *It is determined that methodological competence is comprised of the following interdependent components: motivational, professionally-personal, gnoseological, cognitive, and self-evaluative, and that developing methodological competence should be the formative factor of training future lecturers.*

**Key words:** *competency-based approach, professional pedagogical competence, professional activity, methodological competence, structure of methodological competence.*

#### References

1. Zagry`vnaya T. A. Stanovleny`e nauchno-metody`cheskoj kompetentnosti` pedagogov v processe professy`onal`noj deyatel`nosti` : dy`ss.... kand. ped. nauk : 13.00.04 / T. A. Zagry`vnaya. – SPb, 2006. – 178 s.
2. Pedagogichna majsternist` : pidruch. / I. A. Zyazyun, L. V. Kramushhenko, I. F. Kry`vonos ta in. ; za red. I. A. Zyazyuna. – 3-tye vy`d., dopov. i pererobl. – K. : SPD Bogdanova A. M., 2008. – 376 s.
3. Kuz`my`na N. V. Professy`onaly`zm ly`chnosti` prepodavatelya y` mastera proy`zvodstvennogo obucheny`ya / Ny`na Vasy`l`evna Kuz`my`na. – M. : Vyssh. shk., 1990. – 119 s.
4. Zakon Ukrainy` «Pro vy`shhu osvitu» vid 01.07.2014: Zi zminamy` : [Elektronny`j resurs] – Rezhy`m dostupu: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>. – Data zvernennya: 01.05.2018.
5. Vianis-Trofimenko K. B. Pidvy`shhennya profesijnoyi kompetentnosti pedagoga / K. Vianis-Trofy`menko, G. Lisovenko. – Xarkiv : Osнова, 2007. – 123 s.
6. Zubkov O. L. Razvy`ty`e metody`cheskoj kompetentnosti` uchy`telej v uslovy`yax moderny`zacy`y` obshhego obrazovany`ya : avto-ref. dy`ss.... kand. ped. nauk / A. L. Zubkov. – Ekateri`nburg, 2007 – 169 s.
7. Krasyy`kova O. N. Kejs-metod v strukture y` soderzhany`y` metody`cheskoj kompetency`y` ly`ngvy`sta-prepodavatelya : dy`ss.... kand. ped. nauk : 13.00.02 / E. N. Krasyy`kova. – Stavropol`, 2009. – 151 s.
8. Adol`f V. A. Teorety`chesky`e osnovy formy`rovany`ya professy`onal`noj kompetentnosti` uchy`telya : avto-ref. dy`ss.... dokt. ped. nauk / V. A. Adol`f. – Moskva, 1998. – 49 s.
9. Nagrelly` O. A. Model` formy`rovany`ya metody`cheskoj kompetentnosti` uchy`telej v sy`steme povy`sheny`ya kvaly`fy`kacy`y` / E. A. Nagrelly` // Y`ntegracy`ya metody`cheskoj (nauchno-metody`cheskoj) raboty y` sy`stemy povy`sheny`ya kvaly`fy`kacy`y` kadrov : matery`aly IX Vseross. nauch.-prakt. konf. : v 7 ch., Ch. 5 / Akademy`ya pov. kval. y` prof. perepod. robot. obraz.; Chelyab. y`n-t perepod. y` pov. kval. robot. obraz. – M.; Chelyaby`nsk : Y`zd-vo «Obrazovany`e», 2009. – S. 60–63.

Отримано редакцією 21.05.2018 р.

УДК 37.014

DOI 10.31376/2410-0897-2018-2-37-47-55

Тетяна Федорівна Зенченко,

кандидат педагогічних наук, старший викладач  
кафедри педагогіки та менеджменту освіти  
Глухівського національного педагогічного  
університету імені Олександра Довженка,  
e-mail: [tatianazenchenko@ukr.net](mailto:tatianazenchenko@ukr.net)

#### ОСВІТНІЙ МЕНЕДЖЕР В УМОВАХ РЕФОРМУВАННЯ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ

*У статті розглянуто теоретичні основи управління освітніми системами в умовах реформування педагогічної освіти, охарактеризовано сучасні тенденції розвитку освітнього менеджменту, зокрема впровадження нових освітніх технологій у процес управління, окреслено напрями взаємодії керівника закладу освіти в умовах сучасної української школи, подано аналіз можливостей використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій у здійсненні управлінської діяльності в закладі загальної середньої освіти.*

*Ключові слова:* управління, освітній менеджмент, освітня система, інформаційно-комунікаційні технології, заклади освіти, якість освіти.

**Постановка проблеми.** Сучасна педагогічна освіта перебуває у стані впровадження широкомасштабної освітньої реформи, яку спрямовано на подолання кризи ідентичності та довіри з урахуванням Європейського вибору України й забезпечення розвитку освіти в умовах кардинальних змін, спричинених необхідністю підвищення якості освіти всіх рівнів, затвердженням нових Державних стандартів початкової загальної освіти та базової і повної загальної середньої освіти, що визначають зміст,

матеріально-технічний і кадровий супровід освітнього процесу. На педагогічних та науково-педагогічних працівників закладів освіти покладено відповідальність за якість освіти, створення умов адаптації суб'єктів освітнього процесу до змін. Сучасний керівник закладу освіти розглядається в цій реформі як менеджер, гнучкий і підготовлений до інновацій, від професіоналізму та здатності якісно виконувати свої функціональні обов'язки якого залежить імідж закладу освіти суспільстві та внутрішній психологічний мікроклімат у колективі, спільна творча діяльність учнів та педагогів.

Законами України «Про освіту», «Про вищу освіту» окреслено основні засади здійснення управління закладами освіти; триває широке професійне та суспільне обговорення проектів нового Закону України «Про освіту» та Концепції розвитку педагогічної освіти, якими обґрунтовано підвищені вимоги до менеджерської підготовки керівного складу закладів освіти, розширено коло повноважень й особистої відповідальності в умовах автономізації закладів освіти, змінено підхід до надання освітніх послуг, створення нового освітнього простору тощо. Кабінетом Міністрів України затверджено план заходів на 2017-2029 роки із запровадження Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа», яким передбачається, зокрема, «ухвалення нових державних стандартів загальної середньої освіти та освітніх програм, запровадження концептуальних засад нової системи підготовки вчителя, створення нової структури школи та формування мережі профільних шкіл, зменшення бюрократичного навантаження на загальноосвітні навчальні заклади» [12].

Реалізація плану заходів має забезпечити оновлення змісту освіти на компетентнісній основі і особистісно зорієнтованих методах навчання, сприяти підвищенню ефективності освітнього процесу, розширенню автономії закладів освіти. Процес формування нових вимог до освіти ускладнюється впровадженням адміністративно-територіальної реформи, у межах якої відбувається створення об'єднаних територіальних громад, спроможних до забезпечення усіх соціальних, зокрема й освітньої, функцій.

Означені документи зорієтовують керівників закладів освіти на впровадження сучасних моделей управління освітою, спонукають до оптимального поєднання засобів і механізмів внутрішнього управління, розширюють спектр управлінських можливостей усіх стейкхолдерів освіти, сприяють усвідомленню ними особливостей управління освітнім процесом і відповідальності за власні дії.

Освітня реформа зосереджує увагу на необхідності комп'ютеризації системи управління освітньою установою, використання спеціальних програм, онлайн-сервісів тощо. Безперечно, сучасне суспільство вимагає від управлінця швидких раціональних рішень, оптимізації й автономізації організаційних функцій. Комп'ютерні технології сприяють спрощенню рутинної паперової роботи, максимального забезпечення прозорості управлінських процесів відповідно до вимог чинного законодавства, економії часу, підвищенню ефективності процесу управління структурними підрозділами закладу освіти, якості надання освітніх послуг, а відтак, і реалізації світових тенденцій в освіті та управлінні закладами. Застосування інформаційно-комунікаційних технологій в освіті прискорює передачу знань і набутого соціального й технологічного досвіду, дає змогу суб'єктам освітнього процесу швидше адаптуватись до навколишнього середовища та соціальних змін, значно підвищити якість навчання і освіти в цілому, кожній окремо визначеній особистості – раціонально здобувати необхідні знання.

Ефективне впровадження інноваційних освітніх технологій є важливим чинником для реформування й розвитку традиційної системи освіти в сучасному інформаційному суспільстві.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання впровадження інформаційно-комунікаційних технологій управління закладів загальної середньої освіти досліджували В. Гуменюк, В. Драгун, В. Маслов; вивчали динаміку рівнів управлінської діяльності, пов'язану з використанням інформаційно-комунікаційних технологій В. Глушков, Н. Довгань, С. Машбиць, Г. Луценко; досліджували можливості вдосконалення менеджера освіти за допомогою інноваційних освітніх технологій В. Борисов, О. Гаврилова, В. Лунячек, М. Жалдак, І. Підласий, С. Хриков, Т. Шамова та ін.

Аналіз наукової літератури дає змогу зазначити, що незважаючи на детальне вивчення вищезазначених аспектів проблеми, питання оптимізації професійної діяльності керівника школи за допомогою інноваційних освітніх технологій, зокрема інформаційно-комунікаційних технологій, розроблено недостатньо.

**Мета статті:** висвітлити основні напрями інноваційної діяльності освітнього менеджера в умовах реформування освіти.

**Виклад основного матеріалу.** У 2018 року заклади освіти України з-поміж 80 інших країн уперше було долучено до участі у Програмі міжнародного оцінювання учнів PISA (Programme for International Student Assessment), що проводиться під егідою Організації економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР) один раз на три роки й спрямоване на оцінювання систем освіти в різних країнах світу на підставі тестування 15-річних учнів як таких, що близькі до віку завершення обов'язкового циклу навчання в школі. Метою програми, започаткованої у 1997 році, є визначення тенденцій у результатах

освітніх програм різних країн; чинників, що впливають на рівень навчальних досягнень учнів у світі. Конкретний перелік закладів освіти, що брали участь у дослідженні, було сформовано міжнародним партнером PISA компанією WESTAT на підставі даних про всі заклади освіти, де навчаються 15-річні підлітки (а це загальноосвітні школи, ліцеї, гімназії, професійно-технічні заклади, коледжі тощо). Усього для участі в основному етапі із цих закладів освіти було відібрано 6334 учні/студенти. У дослідженні було запропоновано анкету для учнів/студентів, а також анкету для закладів освіти, які заповнювали керівники закладів, де відбувалось тестування. Керівники закладів освіти відповідали на загальні питання щодо закладів освіти, структури, особливостей роботи, питання про педагогічні традиції, підходи до організації освітнього процесу. Питаннями анкети було передбачено визначення окремих характеристик самого учасника/учасниці та його/її ставлення до навчання, підходів до викладання, що застосовують учителі/викладачі, освітніх практик, атмосфери в закладі освіти тощо.

Результати дослідження буде оприлюднено у грудні 2019 року й використано для прийняття обґрунтованих політичних рішень у галузі реформування національної освіти [10]. Проведене спостерігачами пунктів тестування бліц-опитування учасників свідчить про креативність і оригінальність тестових завдань, ситуацій PISA, певну складність змісту окремих стимулів та завдань, нестандартність пропонованого навчального контенту. PISA незвичайна й нестандартна своїм способом проведення освітніх вимірювань, зокрема вивчення сформованості компетентностей без обов'язкового зосередження на програмовому матеріалі; аналізується сформованість здатності учнів застосовувати знання й уміння в ключових предметних сферах, а також критично мислити, аналізувати, міркувати. Загалом, варто зауважити, що учасники дослідження відчують потребу в певних змінах моніторингу якості знань, умінь і навичок, потребу в оновленні традиційного викладання, ставлення до процесу навчання.

На керівників закладів освіти, управлінців освітньої сфери або менеджерів освіти покладено безпосередню реалізацію масштабної реформи, забезпечення гнучкості впровадження освітніх інновацій у навчанні, вихованні, управлінні, усвідомленні й поширенні нової педагогічної ідеї, репрезентування власного досвіду діяльності, здійснення успішної взаємодії з учнями та батьками, іншими установами, органами управління освітою тощо. Зазначена діяльність має реалізуватися за допомогою діалогічної взаємодії між усіма учасниками освітнього процесу, інтеракції, яка є визначальною особливістю сучасного освітнього простору, передбачає осмислення керівником змісту власної діяльності в контексті змін на основі сприйняття та впровадження нового [7].

Інтеракція має здійснюватися різнорівнево за такими напрямками, які передбачають взаємодію з усіма стейкхолдерами освіти:

1. керівник закладу освіти – органи управління освітою/інші установи, що забезпечують нормативно-правову, фінансово-господарську й матеріально-технічну діяльність закладу освіти відповідно до чинного законодавства, своєчасне оновлення й впровадження нововведень, стратегічне планування провадження освітньої діяльності (міжвідомчі наради, онлайн-семінари, відеоконференції, вебінари органів управління освітою різного рівня тощо);

2. керівник закладу освіти – методичний кабінет/методичне об'єднання (здійснюється ефективна взаємодія всіх структурних підрозділів закладу, ознайомлення з необхідними документами, внесеними змінами, корегуваннями, проводиться громадське обговорення проектів законодавчих актів, освітніх документів, здійснюється впровадження й апробування освітніх інновацій, моніторинг, аналіз, прогнозування, поширення тощо);

3. керівник закладу освіти – методичний кабінет – органи управління освітою – неформальна освіта (підвищення професійної майстерності кадрового складу закладу освіти шляхом проведення навчальних семінарів, консультацій, майстер-класів, конференцій із презентацією передового педагогічного досвіду, круглих онлайн-столів, відкритих уроків, онлайн ресурси тощо). Керівник виконує функцію сприяння взаємодії педагогічного колективу, органів управління освітою, обміну досвідом, впровадженню нових освітніх технологій у межах неформальної освіти, наприклад онлайн-платформа *learn Lifelong/ Навчайся впродовж життя* [8], яка сприяє інформованості щодо освітніх програм, реалізованих в Україні, налагодженню комунікації між замовниками освітніх послуг та освітніми інституціями; усвідомленню цінності та розвитку культури освіти впродовж життя; створенню умов для реалізації потенціалу особистості, підвищенню соціальної, громадянської активності та відповідальності;

4. керівник закладу освіти – заклади вищої освіти/зклади післядипломної педагогічної освіти (підвищення кваліфікації кадрового складу закладу освіти, що охоплює стажування, курсову підготовку з підвищення кваліфікації за посадами, спеціальностями, навчальними дисциплінами з метою забезпечення відповідності потреб закладу освіти можливостям кадрового складу);

5. керівник закладу освіти – батьки (сприяння взаємодії закладу освіти і батьків, проведення консультаційно-роз'яснювальної роботи щодо освітніх реформ, забезпечення прозорості в організації

освітнього процесу, реагування на звернення тощо);

б. керівник закладу освіти – громадське суспільство (взаємодія з установами, підприємцями, які сприяють оновленню матеріально-технічної бази, науково-методичній діяльності, публікуванню педагогічних ідей, рекомендацій, створенню підручників і посібників тощо).

Отже, управління закладом освіти охоплює науково обґрунтовані дії адміністрації, освітніх менеджерів і педагогів, спрямовані на раціональну організацію освітнього процесу, ефективність якого зумовлює постійний пошук нових освітніх технологій.

У межах дослідження було проведено опитування учнів і вчителів закладів загальної середньої освіти Глухівської міської ради, на основі якого виявлено, що 88 % учнів бажали б докорінних змін в освітньому процесі. Багато з них вважає, що застосування сучасних мультимедійних методів значно полегшить здобуття знань, 47 % учнів наголошують на нагальній потребі використання мультимедійних засобів, які б регулювали не тільки освітній процес, а й організацію діяльності та пропонували шляхи їх застосування в освітньому процесі, зокрема наявність доступу до мережі Wi-Fi; використання навчальних фільмів; комп'ютерні програми – тренажери та тестери; мультимедійні дошки; аудіотексти; електронні підручники тощо; в управління освітнім процесом пропонують ввести електронний журнал, який би надавав змогу вчасно отримувати інформацію, забезпечити прозорий облік учнівських досягнень, запровадити онлайн-обговорення певного проекту чи складної теми, мати доступ до електронних баз даних бібліотеки, відеоблогів учителів із записами складного нового матеріалу тощо.

Сучасні світові тенденції спонукають програмне забезпечення до постійного вдосконалення й оновлення. Водночас об'єктивні умови існування закладів державної форми власності обмежують заміну комп'ютерної техніки та програмного забезпечення відповідно до динаміки розвитку інформаційно-комунікаційних технологій. З огляду на це одним із можливих шляхів вирішення проблеми є створення єдиного інформаційного простору, упровадження в освітній процес хмарних технологій.

Створення єдиного інформаційного простору вможливує прозорість в організації освітнього процесу і доступ до педагогічних працівників, учнів, батьків, працівників установ структури управління освітою. Керівникам закладів освіти може бути надана можливість упровадження в освітній процес та управління різних за своїм призначенням модулів. Наприклад, програмно-технологічним комплексом для ефективного управління закладом загальної освіти АС «Школа» [11] передбачено створення таких модулів: «Учні» (забезпечує роботу з актуальною та архівною інформацією про учнів, формування різних вибірок за списками учнів, за уроками, класами тощо); «Діти мікрорайону» (містить систему збору та опрацювання інформації про дітей мікрорайону); «Паспорт навчального закладу» (містить реквізити установи, параметри школи, від яких залежать інші структурні компоненти й автоматично заповнюються згідно з державним реєстром ІВС «ОСВІТА»); «Статистичні звіти» (забезпечує можливість створення необхідних звітів для зовнішнього та внутрішнього документообігу, містить більше 200 типів звітів); «Накази» (модуль передбачає створення наказів із використанням бази інформаційних даних закладу освіти, вибір інформації, необхідної для формування наказу, який буде збережено в електронному вигляді та може бути роздруковано); «Навчальні плани» (передбачає створення та коригування навчальних планів для конкретного класу, навчального потоку або всієї школи); «Автоматизований розклад уроків» (автоматичне генерування розкладу уроків, планування індивідуальних занять, коригування навантаження викладачів. Особливістю є примітка, у якій зазначено можливість планування індивідуальних занять із учнями, що навчаються вдома); «Співробітники» (містить відображення загального списку співробітників закладу освіти, особливості планування освітнього процесу, зокрема для кожного викладача передбачено побажання до розкладу тощо).

Найбільш очевидними варіантами, зорієнтованими на формування нового безпаперового формату культури управління, в якому значна частина організаційної роботи відбувається в мережі, є:

- хмарні сервіси (найрозповсюдженіший – Google Диск);
- комп'ютерні програми та мобільні додатки (зокрема, Office 365);
- соціальні мережі (Facebook, Instagram).

Найпопулярнішими й найпоширенішими безкоштовними ресурсами визнано середовище Google та Office 365.

Google як оптимальну мережу для співпраці між педагогічними працівниками та адміністрацією, вчителями та дітьми, їхніми батьками найчастіше використовують для планування роботи; здійснення взаємодії з педагогічним колективом, класом, батьками учнів; педагогічного моніторингу (опитування, діагностики, аналіз та поширення в соцмережах); формування звітності; розміщення на Google-диску навчально-методичних матеріалів, їх редагування; підвищення власної професійної майстерності (стажування, онлайн-конференції, семіари, вебінари, наради тощо).

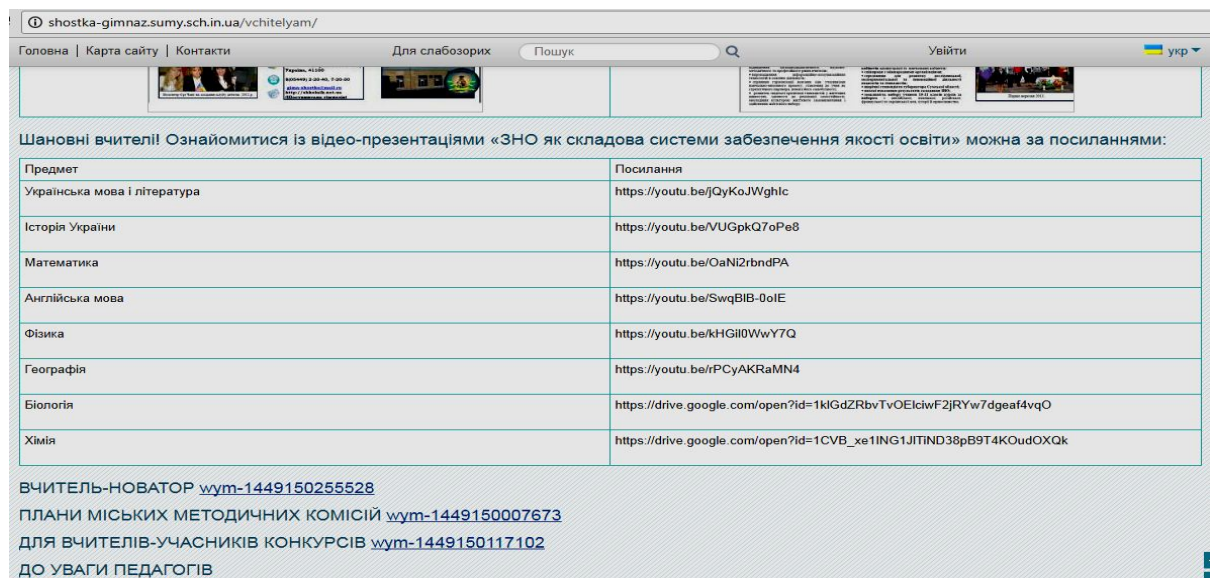
За бажанням адміністрації значну частину внутрішньошкільних заходів можна провести

дистанційно: зібрання, методоб'єднання, нарада тощо. Для прийняття колективного рішення може бути сформовано спеціальну Google-форму, де можна створити відгук чи залишити думку щодо конкретного обговорюваного питання. Прозорість освітнього процесу підтверджено саме таким форматом управління, обговоренням, висвітленням колективних рішень, створенням засадничих документів, наказів, планів атестації, оприлюдненням інформації щодо запланованих і проведених заходів різних видів тощо. Є можливість відкривати доступ до документів усім членам педагогічного колективу чи окремим учителям, яким важлива не лише ефективна комунікація з класом, раціональне планування, оптимізація звітної діяльності, а й взаємодія з батьками учнів, громадськими об'єднаннями, позашкільними закладами й установами.

Office 365 – це сучасний інструмент, що надає спільний доступ до навчальних матеріалів усім учасникам освітнього процесу (вчителям, учням, батькам) до електронної пошти та ключових програм пакету Office в онлайн-режимі (Word, PowerPoint, Excel і OneNote). Додатково користувачам стає доступним необмежений обсяг пам'яті у хмарному середовищі.

Перевагами Office 365, важливими для педагогічного складу, учнів та адміністрації, є зручний інтерфейс та нескладні налаштування; можливість розміщення та редагування даних онлайн; постійний доступ до інформаційних даних; можливість відновлення видалених документів протягом 30 днів; здійснення голосових та відеовикликів; проведення онлайн-конференцій із використанням спільного доступу до робочого стола; оптимізація витрат на підвищення кваліфікації, відсутність реклами, спам-фільтр, блокування листів з ненормативною лексикою тощо. Глобалізація інформаційного суспільства надає свої переваги, зокрема, компанією Microsoft запроваджено освітню програму, за умовами якої програмний продукт Office 365 Education може надаватися закладам загальної середньої освіти безкоштовно.

Наприклад, адміністрацією Шосткинської гімназії Шосткинської міської ради Сумської області на офіційному web-сайті закладу створено для вчителів важливі й актуальні посилання та вкладення, що містять відеопрезентації з різних навчальних дисциплін, блоги міських методичних комісій та об'єднань, науково-методичну раду міського методичного кабінету управління освітою тощо (рис. 1.).



shostka-gimnaz.sumy.sch.in.ua/vchitelyam/

Головна | Карта сайту | Контакти

Для слабозорих

Пошук

Увійти

укр

Шановні вчителі! Ознайомитися із відео-презентаціями «ЗНО як складова системи забезпечення якості освіти» можна за посиланнями:

Предмет	Посилання
Українська мова і література	<a href="https://youtu.be/fjQyKoJWghc">https://youtu.be/fjQyKoJWghc</a>
Історія України	<a href="https://youtu.be/VUGpkQ7oPe8">https://youtu.be/VUGpkQ7oPe8</a>
Математика	<a href="https://youtu.be/OaNiZrbdnPA">https://youtu.be/OaNiZrbdnPA</a>
Англійська мова	<a href="https://youtu.be/SwqBIB-0oIE">https://youtu.be/SwqBIB-0oIE</a>
Фізика	<a href="https://youtu.be/kHGIl0WwY7Q">https://youtu.be/kHGIl0WwY7Q</a>
Географія	<a href="https://youtu.be/rPCyAKRaMN4">https://youtu.be/rPCyAKRaMN4</a>
Біологія	<a href="https://drive.google.com/open?id=1KIGdZRbvTvOEIciwF2jRYw7dgeaf4vqO">https://drive.google.com/open?id=1KIGdZRbvTvOEIciwF2jRYw7dgeaf4vqO</a>
Хімія	<a href="https://drive.google.com/open?id=1CVB_xe1ING1JITIND38pB9T4KoudOXQk">https://drive.google.com/open?id=1CVB_xe1ING1JITIND38pB9T4KoudOXQk</a>

ВЧИТЕЛЬ-НОВАТОР [wym-1449150255528](https://www.facebook.com/vym-1449150255528)

ПЛАНИ МІСЬКИХ МЕТОДИЧНИХ КОМІСІЙ [wym-1449150007673](https://www.facebook.com/vym-1449150007673)

ДЛЯ ВЧИТЕЛІВ-УЧАСНИКІВ КОНКУРСІВ [wym-1449150117102](https://www.facebook.com/vym-1449150117102)

ДО УВАГИ ПЕДАГОГІВ

Рис. 1. Web-сайт Шосткинської гімназії Шосткинської міської ради Сумської області

Хмарні технології – це одна велика концепція, яка охоплює велику кількість різних понять, а саме: програмне забезпечення, інфраструктуру, платформу, інформаційні дані, робоче місце і т.п. Найголовнішою функцією хмарних технологій є задоволення потреб користувачів, що потребують віддаленої обробки даних за допомогою хостингу віддаленого доступу до послуг, до ресурсів через Інтернет [1].

Доступність хмарних технологій розширює можливості управління освітнім процесом, компонентами якого в закладах загальної середньої освіти є методичний, дидактичний, виховний складники. У хмарних сервісах відбувається обмін інформацією між педагогічними працівниками, методичними об'єднаннями закладів освіти освітнього регіону, області, країни. Результат досягнень можна розміщувати для спільного перегляду в створеному «віртуальному методичному кабінеті», опрацювати

фактичний матеріал, аналізувати, обмінюватися досвідом, спільно створювати методичні рекомендації тощо. Такий напрям роботи дасть можливість підвищити якість надання освітніх послуг. Керівник закладу (заступник з навчально-методичної роботи) ініціює й контролює створення «віртуальних кабінетів», «віртуальної учительської», «віртуального методичного кабінету», «віртуального документообігу», електронного портфоліо вчителя, сприяє організації самоосвітньої діяльності вчителів тощо.

**Висновки.** Отже, освітній менеджмент передбачає чітке окреслення механізмів і функцій кожного структурного підрозділу (або посадової особи) та забезпечує ефективну, результативну й раціональну діяльність закладу освіти. Інформатизація управлінської діяльності формує підвищені вимоги до професійної підготовки управлінців, особливо до рівня їхньої інформаційної компетентності, удосконалення здатностей роботи з інформацією в електронному вигляді, вміння використовувати найефективніші методи пошуку та зберігання інформації, сформованість здатностей працювати із зовнішнім інформаційним середовищем, оптимально використовувати архіви інформації та ін. Освітній менеджер лише тоді буде спроможним прогнозувати необхідні новачі, управляти ними, бути організатором інноваційного процесу, якщо сам матиме можливість і здатність до оновлення.

#### Список використаних джерел та літератури

1. Гаврилова О. Л. Удосконалення управління освітнім закладом через використання хмарних технологій. *Наукові підходи в управлінні навчальними закладами: збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції* (Житомир, 28 квітня 2015 р.) Житомир, 2015. С. 72–77.
2. Про вищу освіту: Закон України від 4 серпня 2015 р. Відомості Верховної Ради (ВВР). 2014. № 37–38. Ст. 2004. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2145-19/page4> (дата звернення: 25.05.2018).
3. Інформаційна система управління освітою. Сумська область. URL: <https://su.isuo.org/ru/authorities/view/id/2619> (дата звернення : 25.05.2018).
4. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на 2012–2021 роки. URL: <http://www.mon.gov.ua> (дата звернення : 25.05.2018).
5. Литвинов А. С. Педагогічний провайдинг інновацій в освіті: навч. посібник. Суми, 2017. 265 с.
6. Маслов В. І. Інформаційне забезпечення впровадження освітніх інновацій у загальноосвітні навчальні заклади. *Наукові основи та технології компетентного управління загальноосвітнім навчальним закладом* : монографія. Тернопіль, 2012. С. 246–281.
7. Мозгова Л. А. Модель керівника навчального закладу в сучасному освітньому просторі: управлінський аспект. URL: [https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page\\_id=3896](https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=3896) (дата звернення: 20.05.2018).
8. Онлайн-платформа learn Lifelong/ Навчайся впродовж життя URL: <https://learnlifelong.net> (дата звернення: 20.05.2018).
9. Проект Концепції розвитку педагогічної освіти. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/mon-proponuyedo-gromadskogo-obgovorennya-proekt-konceptsiyi-rozvitku-pedagogichnoyi-osviti>] (дата звернення: 25.05.2018).
10. Програма міжнародного оцінювання учнів PISA (Programme for International Student Assessment). URL: <http://pisa.testportal.gov.ua> (дата звернення: 25.05.2018).
11. Програмно-технологічний комплекс для ефективного управління закладом загальної освіти АС «Школа». URL: <http://school.osvita.net/ua/modules> (дата звернення: 20.05.2018).
12. Розпорядження КМУ № 903-р від 13.12.17 року «Про затвердження плану заходів на 2017–2029 роки із запровадження Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа». URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npras/prozatverdzhennya-planu-zahodiv-na-20172029-roki-iz-zaprovadzhennya-konceptsiyi-realizaciyi-derzhavnoyi-politiki-u-sferi-reformuvannya-zagalnoyi-serednoyi-osviti-nova-ukrayinska-shkola> (дата звернення: 20.05.2018).
13. Хриков Є. М. Управління навчальним закладом: навч. посіб. Вид. 2-ге, допов. та доопрац. Харків, 2016.
14. Центр інноваційної освіти. URL: <http://www.prosvitcenter.org/uk/yakuy-vu-lider> (дата звернення: 25.05.2018).
15. Web-сайт Шосткинської гімназії Шосткинської міської ради Сумської області. URL: <http://shostka-gimnaz.sumy.sch.in.ua/vchitelyam> (дата звернення: 20.05.2018).

**Татьяна Федорвна Зенченко,**

кандидат педагогических наук, старший преподаватель  
кафедры педагогики и менеджмента образования  
Глуховского национального педагогического  
университета имени Александра Довженко,  
e-mail: [tatianazenchenko@ukr.net](mailto:tatianazenchenko@ukr.net)

## МЕНЕДЖЕР ОБРАЗОВАНИЯ В УСЛОВИЯХ РЕФОРМИРОВАНИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ

*В статье рассмотрены теоретические основы управления образовательными учреждениями в условиях реформирования педагогического образования, охарактеризованы современные тенденции развития образовательного менеджмента, в частности внедрение новых образовательных технологий, очерчены направления взаимодействия руководителя учебного заведения в условиях современной украинской школы; подан анализ возможностей использования современных информационно-коммуникационных технологий в осуществлении управленческой деятельности заведения реформировании современной украинской школы, определены личностные качества руководителя заведения общего среднего образования.*

*Ключевые слова: управление, образовательный менеджмент, образовательная система, информационно-коммуникационные технологии в управленческой деятельности в заведениях общего среднего образования.*

**Tetyana Zenchenko,**  
candidate of Pedagogical Sciences  
PhD (pedagogical sciences), senior Lecturer  
of the Department of Pedagogy and Management  
of Education of the Oleksandr Dovzhenko  
Hlukhiv national pedagogical University,  
e-mail: tatianazenchenko@ukr.net

## EDUCATIONAL MANAGER IN THE CONDITIONS OF REFORMING PEDAGOGICAL EDUCATION

**Problem statement.** *Modern pedagogical education is in a state of implementation of a large-scale educational reform aimed at overcoming the crisis of identity and trust with regard to the European choice of Ukraine and ensuring the development of education in the conditions of change. The situation is caused by the approval of new State standards of primary general, basic and complete secondary education that determine content, material and personnel support of the educational process. In the view of this reform a head of the educational institution is considered a flexible and prepared for innovation manager. His or her professionalism and ability to perform the duties determine the image of the institution as a society establishment. The internal psychological microclimate in the team as well as the joint creative activity of students and teachers depends on the same.*

*Educational reform focuses on the need to computerize the management system of the educational institution, to use special programs, online services, among others. Undoubtedly, modern society demands from the manager fast rational decisions, optimization and autonomization of organizational functions.*

*The purpose of the article is to highlight the main directions of innovative activity of the educational manager in the context of reforming education.*

**Presenting main material.** *In 2018, educational institutions of Ukraine, among 80 other countries, were first integrated into the PISA (Programme for International Student Assessment). Results of the poll conducted by the observers at the test points indicate creativity and originality of test tasks, PISA case studies, some level of complexity in the content of particular incentives and exercises, non-standard content of the proposed educational material. It is worth noting that the participants of the study have iterated the need for certain changes in monitoring the quality of knowledge, skills and abilities, for renewal of traditional teaching and overall attitude to the learning process.*

*Heads of educational institutions and educational managers have direct task to implement a large-scale reform, ensure the flexibility of introducing educational innovations in educating, teaching and managing the sphere. The outcome must be realized through dialogue interaction between all participants in the educational process that is a decisive feature of modern educational sphere. This interaction is to be carried out at different levels in areas which involve participation of all stakeholders in the field. The vectors are as follow: a head of the educational institution - governing bodies and/or other institutions that provide normative-legal, financial, economic and material support; a head of educational institution – department/association of methodology; a head of educational institution – a department of methodology - education management unit - informal education unit; a head of educational institution - institutions of higher education / institutions of postgraduate pedagogical education; a head of educational institution - parents; a head of educational institution - civil society.*

*Thus, the management of the educational institution covers the scientifically grounded actions of the administration, educational managers, and educators aimed at the rational organization of the educational process, the effectiveness of which is determined by the constant search for new educational techniques.*



The survey was carried out among the students and teachers of general secondary education institutions under Hlukhiv City Council. The results were the following. 88% of students expressed the desire for fundamental changes in the educational process. Many of them believe that the use of modern multimedia tool will facilitate the acquisition of knowledge. 47% of students emphasized the urgent need to use multimedia that would regulate not only the educational process but also the organization of activities and suggested ways of their application in the educational process. In particular, there were the suggestions to introduce electronic journal that would enable the timely receipt of information, provide a transparent record of students' achievements and to introduce an online discussion of a particular project or a complex subject, free access to electronic databases of the library, video blogs of teachers with records of complex new material, among other proposals.

Creation of a single information space enables transparency in the organization of the educational process and access to pedagogical workers, students, parents, employees of the educational management institutions. Managers of educational institutions may be given the opportunity to introduce various modules in the educational process and management. Depending on the purposes, that may be the setup of software for the effective management of the institution of general education such as automatic system «Shkola» («School»). Among other possible alternatives, oriented at the formation of a new paperless format of management culture, in which most of the organizational work takes place on the network, are:

- cloud services (the most common - Google Drive);
- computer programs and mobile applications (in particular, Office 365);
- social networks (Facebook, Instagram).

The globalization of the information society has its advantages, for instance, Microsoft has introduced an educational program under which the Office 365 Education software products can be provided to general education institutions for free.

**Conclusions.** Educational management provides a clear definition of the mechanisms and functions of each structural unit (or a particular official) and ensures efficient, result-oriented rational conduct of the educational institution. Informatization of management activities implies higher requirements for professional training of managers, especially with regard to the level of their information competence. The most important aspect is improvement of the abilities to work with information in electronic form, use the most effective methods of information retrieval and storage as well as the formation of abilities to work with the external information environment, optimally use information archives and other means. Educational manager will be able to predict the necessary innovations, manage them, and organize the innovation process only if he or she has the opportunity and ability to upgrade oneself.

*Key words:* management, educational management, educational system, information and communication technologies, educational institutions, quality of education.

#### References

1. Gavrylova O. L. Udoskonalennya upravlinnya osvithnim zakladom cherez vykorystannya xmar'ny'x texnologij. Naukovi pidxody v upravlinni navchal'ny'my' zakladamy: zbirnyk materialiv Vseukrayins'koyi naukovo-prakty'chnoyi konferenciyi (Zhy'tomy'r, 28 kvitnya 2015 r.) Zhy'tomy'r, 2015. S. 72–77.
2. Pro vyshhu osvitu: Zakon Ukrayiny vid 4 serpnya 2015 r. Vidomosti Verxovnoyi Rady (VVR). 2014. № 37–38. St. 2004. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2145-19/page4> (data zvernennya: 25.05.2018).
3. Informacijna sy'stema upravlinnya osvitoju. Sums'ka oblast'. URL: <https://su.isuo.org/ru/authorities/view/id/2619> (data zvernennya : 25.05.2018).
4. Nacional'na strategiya rozvytku osvity v Ukrayini na 2012–2021 roky. URL: <http://www.mon.gov.ua> (data zvernennya : 25.05.2018).
5. Ly'tvy'nov A. S. Pedagogichny'j provajdy'ng innovacij v osviti: navch. posibny'k. Sumy', 2017. 265 s.
6. Maslov V. I. Informacijne zabezpechennya vprovadzhen'ny'x osvithnix innovacij u zagal'noosvithni navchal'ni zaklady. Naukovi osnovy ta texnologiyi kompetentnogo upravlinnya zagal'noosvithnim navchal'ny'm zakladom: monografiya. Ternopil', 2012. S. 246–281.
7. Mozhova L. A. Model' kerivny'ka navchal'nogo zakladu v suchasnomu osvith'nomu prostori: upravlins'ky'j aspekt. URL: [https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page\\_id=3896](https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=3896) (data zvernennya: 20.05.2018).
8. Onlajn-platforma learn Lifelong/ Navchajsya vprodovzh zhy'ttya URL: <https://learnlifelong.net> (data zvernennya: 20.05.2018).
9. Proekt Koncepciyi rozvytku pedagogichnoyi osvity. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/mon-proponuye-do-gromadskogo-obgovorennya-proekt-koncepciyi-rozvitku-pedagogichnoyi-osviti>] (data zvernennya: 25.05.2018).
10. Programa mizhnarodnogo ocinyuvannya uchniv PISA (Programme for International Student Assessment). URL: <http://pisa.testportal.gov.ua> (data zvernennya: 25.05.2018).
11. Programno-texnologichny'j kompleks dlya efekty'vnogo upravlinnya zakladom zagal'noyi osvity AS «Shkola». URL: <http://school.osvita.net/ua/modules> (data zvernennya: 20.05.2018).



12. Rozporyadzhennya KМУ № 903-г vid 13.12.17 roku «Pro zatverdzhennya planu zahodiv na 2017–2029 roky` iz zaprovadzhennya Konceptsiyi realizaciyi derzhavnoyi polityky` u sferi reformuvannya zagal`noyi seredn`oyi osvity` «Nova ukrayins`ka shkola». URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/prozatverdzhennya-planu-zahodiv-na-20172029-roki-iz-zaprovadzhennya-konceptsiyi-realizaciyi-derzhavnoyi-politiki-u-sferi-reformuvannya-zagalnoyi-serednoyi-osviti-nova-ukrayinska-shkola> (data zvernennya: 20.05.2018).

13. Хры`ков Ye. M. Upravlinnya navchal`ny`m zakladom: navch. posib. Vy`d. 2-ge, dopov. ta dooprac. Harkiv, 2016.

14. Centr innovacijnoyi osvity`. URL: <http://www.prosvitcenter.org/uk/yakuy-vu-lider> (data zvernennya: 25.05.2018).

15. Web-cajt Shostky`ns`koyi gimnaziyi Shostky`ns`koyi mis`koyi rady` Sums`koyi oblasti. URL: <http://shostka-gimnaz.sumy.sch.in.ua/vchitelyam> (data zvernennya: 20.05.2018).

Отримано редакцією 31.05.2018 р.

УДК 378.147:33:34

DOI 10.31376/2410-0897-2018-2-37-55-60

**Ірина Євгенівна Галушчак,**

кандидат економічних наук, доцент кафедри  
обліку і аудиту Державного вищого навчального закладу  
«Прикарпатський національний університет  
ім. В. Стефаника»,  
e-mail: iryna.galushchak@gmail.com

## ОСВІТНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ВИЩОЇ ШКОЛИ ЯК ФАКТОР ФОРМУВАННЯ ПРАВОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНЬОГО ЕКОНОМІСТА

*У статті розглянуто деякі питання освітнього середовища у сучасних умовах, зокрема, таке актуальне питання, як компетентнісний підхід до професійної підготовки фахівців у галузі економічної діяльності. З'ясовано, що навчально-правове середовище закладів вищої освіти забезпечує педагогічну взаємодію суб'єктів навчального процесу, наукову та соціально-гуманітарну діяльність. Освітнє середовище закладу вищої освіти розглядається як система впливів, умов, у яких відбувається професійно-особистісне становлення майбутнього фахівця. Автором проведено анкетування, що дозволило виявити рівень професійної мотивації майбутніх економістів та зацікавленості їх у вивченні правових дисциплін.*

*Ключові слова: освітнє середовище, компетентнісний підхід, правова компетентність, структура освітнього середовища, майбутні економісти.*

**Постановка проблеми.** Процес соціально-економічних змін у суспільстві став причиною перегляду освітньої політики як у цілому, так і окремих її компонентів, зокрема, стратегії підготовки майбутніх фахівців. У сучасних соціально-економічних умовах серед важливих завдань постала необхідність створення національної системи економічної освіти, яка інтегрувалась би в загальнодержавну освітню систему як важливу складову суспільства. Модернізація освітньої системи в Україні висуває нові питання про рівень знань і вмій фахівців у галузі економічної діяльності. Найважливіше завдання сучасної вищої школи – підготовка компетентного, гнучкого і конкурентоспроможного фахівця, який здатний досягти визначеної мети в різних життєвих ситуаціях.

Освіта сьогодні стає інноваційною, тобто йдеться про створення нової вищої школи України, яка б забезпечувала підготовку висококваліфікованого й конкурентоспроможного фахівця. Стратегічним напрямом реалізації завдань сучасної вищої освіти є впровадження компетентнісного підходу, специфіка якого полягає у зміщенні акцентів, у визначенні результатів освіти: від формування професійних знань, умінь та навичок до формування професійної компетентності майбутніх фахівців.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Зміни в освіті і реформування навчальних програм економічних спеціальностей, формування нової моделі навчання економістів розкрили у своїх роботах В. Журавський, Т. Данька, М. Кравчук, Л. Поліщук, Є. Суханов, В. Сущенко, М. Стефанчук та інші.

Зауважимо, у доробках науковців багато робіт присвячено проблемам формування та розвитку професійної компетентності фахівців. Так, Л. Даниленко, Л. Карамушка, Г. Єльнікова, О. Зайченко, В. Маслов, О. Боднар та ін. розглядають структуру та зміст професійної компетентності керівників навчальних закладів. Натомість О. Булавенко, Н. Кузьміна, А. Маркова та ін. розкривають складові професійної компетентності педагогічних та науково-педагогічних працівників. Інші вчені В. Байденко,