

Міністерство освіти і науки України  
Мукачівський державний університет  
Кафедра педагогіки дошкільної, початкової освіти  
та освітнього менеджменту

Фізеши О.Й.

**УПРАВЛІННЯ ОСВІТНІМ ПРОЦЕСОМ У ПОЧАТКОВІЙ  
ШКОЛІ:  
(конспект лекцій до вивчення курсу)**

**Навчальне видання**  
для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти  
спеціальності 013 Початкова освіта

Мукачево – 2024

УДК 37.3(075.8)

Ф 50

*Розглянуто та рекомендовано до друку науково–  
методичною радою Мукачівського державного університету  
протокол № 12 від 19 червня 2024 р.*

*Розглянуто та схвалено на засіданні кафедри педагогіки  
дошкільної, початкової освіти та освітнього менеджменту  
протокол № 19 від 31 травня 2024 р.*

### **Рецензент**

**Човрій С.Ю.**, доцент, кандидат педагогічних наук,  
доцент кафедри теорії та методики початкової освіти,  
Мукачівський національний університет

**Ф 50**

**Фізеші О.Й.** **Управління освітнім процесом у  
початковій школі (конспект лекцій до вивчення курсу):**  
навчальне видання для здобувачів для студентів другого  
(магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 013 Початкова  
освіта. Мукачево: МДУ, 2024. 76 с.

Навчальне видання містить матеріали для підготовки здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 013 Початкова освіта (денної та заочної форми навчання) з метою їх ознайомлення з особливостями управління освітнім процесом у сучасній початковій школі, зокрема: особливостями нормативно-правового забезпечення діяльності закладів початкової освіти, управління освітнім (навчальним і виховним) процесом у початковій школі, організації методичної роботи вчителів початкових класів та ін.

Рекомендовано для здобувачів педагогічних закладів вищої освіти, викладачів, вчителів початкових класів загальноосвітніх шкіл.

© Фізеші О.Й., 2024

© МДУ, 2024

## ЗМІСТ

<b>Вступ</b>	<b>3</b>
<b>Витяг з навчально-тематичного плану курсу «Управління освітнім процесом у початковій школі»</b>	<b>4</b>
<b>Тема 1. Сутність управління закладом освіти</b>	<b>7</b>
<b>Тема 2. Початкова освіта як об’єкт управління</b>	<b>15</b>
<b>Тема 3. Управлінська діяльність керівника         (заступника керівника) закладу         початкової освіти</b>	<b>21</b>
<b>Тема 4. Колегіальні органи управління в         закладі освіти</b>	<b>29</b>
<b>Тема 5. Цілепокладання та планування як         керівні функції управління освітнім         процесом у закладі початкової освіти</b>	<b>34</b>
<b>Тема 6. Контроль - моніторинг освітніх         процесів у закладі початкової освіти</b>	<b>40</b>
<b>Тема 7. Педагог як суб’єкт управління         освітньою діяльністю закладу освіти</b>	<b>47</b>
<b>Тема 8. Управління виховним процесом у         початковій школі</b>	<b>52</b>
<b>Тема 9. Організація та управління методичною         роботою</b>	<b>58</b>
<b>Тема 10. Управління безпекою освітнього         середовища</b>	<b>64</b>
<b>Контрольні питання з курсу «Управління освітнім процесом у початковій школі»</b>	<b>68</b>
<b>Список рекомендованих джерел</b>	<b>71</b>

## ВСТУП

Актуальність навчальної дисципліни «Управління освітнім процесом у початковій школі» зумовлена необхідністю переосмислення та оновлення управління освітнім процесом у діяльності закладів початкової освіти. Концепцією «Нова українська школа» визначено необхідність урахування в процесі та змісті підготовки вчителя «особистісно-орієнтованого та компетентнісного підходів до управління освітнім процесом». Важливого значення набувають процеси децентралізації в освіті, які ведуть не тільки до розширення автономізаційних прав закладу освіти, але й до «можливості для розширення державно-громадського партнерства в сфері освіти через нові підходи управління навчальними закладами».

Міждисциплінарні зв'язки: навчальна дисципліна «Управління освітнім процесом у початковій школі» має міждисциплінарний характер і базується на теоретичних напрацюваннях і практичному досвіді інших сфер педагогічної діяльності – дидактики, теорії та методики виховання, школознавства, історії педагогіки, психології, освітнього менеджменту та ін.

**Мета** дисципліни – ознайомити здобувачів з організацією, змістом, принципами, технологіями та методами управління освітнім процесом у початковій школі.

**Завдання** дисципліни:

- ✓ вивчити теоретичні основи управління освітнім процесом у початковій школі; особливості державного, громадського управління;

- ✓ ознайомити з функціями, методами, формами внутрішкільного управління;
- ✓ сформувати вміння організації освітнього процесу в початковій школі та навички застосування різних форм методичної діяльності;
- ✓ сприяти розвитку аналітичних, оцінювальних, управлінських умінь, необхідних для застосування особистісно-орієнтованого та компетентнісного підходів до управління освітнім процесом.

### **Компетентності загальні (ЗК) та спеціальні (СК)\***

<b>ЗК 1.</b>	Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.
<b>ЗК 3.</b>	Здатність виявляти ініціативу та підприємливість.
<b>ЗК 4.</b>	Здатність працювати автономно.
<b>СК 1.</b>	Здатність реалізовувати концептуальні засади, цілі, завдання, принципи функціонування системи освіти в професійній діяльності, усвідомлювати та поцінювати взаємозалежність людей і систем у глобальному світі.
<b>СК 5.</b>	Здатність до педагогічного партнерства в професійній та науковій діяльності, саморозвитку та навчання впродовж життя.
<b>СК 6.</b>	Здатність управляти освітнім процесом у сфері початкової освіти, що потребує нових стратегічних підходів, з урахуванням аспектів соціальної та етичної відповідальності.

## Програмні результати навчання\*

<b>ПРН 1.</b>	Мати спеціалізовані концептуальні знання, що включають сучасні наукові здобутки у сфері професійної діяльності, уміння/навички розв'язання проблем початкової освіти, необхідні для проведення досліджень та/або провадження інноваційної діяльності з метою розвитку нових знань та процедур.
<b>ПРН 4.</b>	Організовувати та управляти освітнім і виробничим процесами в сфері початкової освіти, налагоджувати співпрацю з різними соціальними інституціями, категоріями фахівців у стандартних, нестандартних і невизначених умовах.
<b>ПРН 7.</b>	Уміти інтегрувати та застосовувати інноваційні технології в навчанні освітніх галузей початкової школи із урахуванням вимог до освітнього процесу й педагогічної діяльності та індивідуальних потреб здобувачів.

\* Освітньо-професійна програма «Початкова освіта» (зі змінами) другого (магістерського) рівня вищої освіти зі спеціальності 013 Початкова освіта галузі знань 01 Освіта/Педагогіка. Мукачево: Мукачівський державний університет. 2024.

## ВИТЯГ З НАВЧАЛЬНО–ТЕМАТИЧНОГО ПЛАНУ КУРСУ

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин						
	денна форма				Заочна форма		
	усього	у тому числі			усього	у тому числі	
		Л	П	СРС		Л	СРС
<b>Змістовий модуль 1. Особливості управління освітнім процесом у початковій школі</b>							
Тема 1. Сутність управління закладом освіти	9	2	2	5	9	2	7
Тема 2. Початкова освіта як об'єкт управління	8	2	1	5	9	2	7
Тема 3. Управлінська діяльність керівника закладу початкової освіти	8	2	1	5	9	2	7
Тема 4. Колегіальні органи управління в закладі освіти	9	2	2	5	9	2	7
Тема 5. Цілепокладання та планування як керівні функції управління освітнім процесом у закладі початкової освіти	9	2	2	5	10	-	10
Тема 6. Контроль - моніторинг процесів функціонування закладу початкової освіти	10	2	2	6	10	-	10
Тема 7. Педагог як суб'єкт управління освітньою діяльністю закладу освіти	10	2	2	6	10	-	10
Тема 8. Управління виховним процесом у початковій школі	10	2	2	6	10	-	10
Тема 9. Організація та управління методичною роботою	10	2	2	6	10	-	10
Тема 10. Управління безпекою освітнього середовища	10	2	2	6	10	-	10
Контрольний захід	7		2	5	-	-	-
<b>Всього</b>	<b>105</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>65</b>	<b>105</b>	<b>10-</b>	<b>95</b>

# ТЕМА 1. СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ

*«Освіта є державним пріоритетом, що забезпечує інноваційний, соціально-економічний і культурний розвиток суспільства»  
(Закон України «Про освіту», 2017)*

## План

1. Державне управління освітою.
2. Органи місцевого самоврядування та їх повноваження в управлінні освітою.
3. Організаційно-правовий статус закладів освіти
4. Управління закладом освіти: основні поняття та категорії.

*Ключові слова:* державне управління освітою, органи самоврядування в управлінні освітою, статус закладу освіти, автономія, засновник закладу освіти, принципи та методи управління

*Література:* 1, 2, 6, 7, 8, 9, 10, 23, 34, 35

\*\*\*

✓ Законодавство України передбачає державно-громадське управління освітою (рис. 1), де держава створює умови для здобуття освіти, спрямованої на формування компетентностей задля реалізації людиною своїх прав і обов'язків як члена громадянського суспільства, усвідомлення демократичних цінностей, верховенства прав і свобод людини та громадянина. Органи державного управління в сфері освіти визначені ст. 62 Закону України «Про освіту» (рис. 1). Повноваження органів державного управління в сфері освіти визначаються ст.63-66 цього ж Закону [6]. Зауважимо, що нормативні акти, прийняті центральним органом виконавчої влади в сфері освіти та науки –



Міністерством освіти і науки України, що прийняті в межах його повноважень, є обов'язковими до виконання всіма державними органами, органами влади АР Крим, органами місцевого самоврядування, до сфери управління яких належать заклади освіти, а також усіма закладами освіти, незалежно від форми їх власності.

Кабінет Міністрів України

Центральний орган виконавчої влади в сфері

Центральний орган виконавчої влади із забезпечення якості освіти

Постійно діючий колегіальний орган в сфері забезпечення якості вищої освіти

Державні органи, яким підпорядковані заклади освіти

Верховна Рада Автономної Республіки Крим

Рада Міністрів Автономної Республіки Крим

Органи місцевого самоврядування

**Рис. 1. Органи державного управління в сфері освіти України**

\*\*\*

✓ Важливу роль в організації діяльності та управлінні закладами освіти відіграють органи місцевого самоврядування, що мають визначені законодавством повноваження (табл. 1.).

Таблиця 1

**Повноваження органів місцевого самоврядування  
(витяг із Закону України «Про освіту», 2017)**

<b>Назва органу</b>	<b>Повноваження</b>
<b>Верховна Рада АР Крим, обласні ради, Київська та Севастопольська міські ради</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• забезпечення доступності повної загальної середньої освіти та професійної (професійно-технічної) освіти; планують та забезпечують розвиток мережі закладів профільної середньої, професійної (професійно-технічної) та позашкільної освіти, закладів спеціалізованої освіти, спеціальних закладів освіти, науково-методичних і навчально-методичних установ;</li><li>• утворюють і забезпечують утримання комунальних закладів післядипломної освіти для потреб підвищення кваліфікації педагогічних працівників;</li><li>• засновують заклади освіти, а також реорганізують, перепрофільовують (змінюють тип) та ліквідовують їх з урахуванням спеціальних законів;</li></ul>
<b>Районні, міські ради</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• забезпечення доступності дошкільної, загальної середньої освіти, позашкільної освіти;</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• планують та забезпечують розвиток мережі закладів дошкільної, загальної середньої освіти, позашкільної освіти; засновують заклади освіти, а також реорганізують, перепрофільовують (змінюють тип) та ліквідовують їх з урахуванням спеціальних законів;</li> <li>• закріплюють закладами, що забезпечують здобуття початкової та базової середньої освіти, територію обслуговування (крім випадків, установлених спеціальними законами);</li> <li>• забезпечують доступність дошкільної та середньої освіти для всіх громадян, які проживають на відповідній території, та вживають заходів для забезпечення потреби в дошкільній та позашкільній освіті;</li> <li>• ведуть облік дітей дошкільного та шкільного віку в порядку, затвердженому Кабінетом Міністрів України;</li> </ul>
<p><b>Сільські, селищні ради</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• забезпечення доступності дошкільної та повної загальної середньої освіти;</li> <li>• засновують заклади освіти, а також реорганізують, перепрофільовують (змінюють тип) та ліквідовують їх з урахуванням спеціальних законів.</li> </ul>

✓ Окрім повноважень, представлених у табл. 1, на усіх рівнях органи місцевого самоврядування відповідають за реалізацію державної політики в сфері освіти та забезпечення якості освіти на відповідній території; забезпечують проживання або підвезення до місця навчання та в зворотному напрямку (до місця проживання) здобувачів освіти, які навчаються не за місцем проживання (за потреби – спеціально обладнаним транспортом); 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 в сфері освіти; забезпечують рівні умови для розвитку закладів освіти всіх форм власності; сприяють розробленню плану заходів, спрямованих на запобігання та протидію булінгу (цькуванню) в закладах освіти; здійснюють інші повноваження в сфері освіти, передбачені законом.

\*\*\*

✓ Заклад освіти може набувати статусу юридичної особи, якщо його основним видом діяльності є освітня діяльність. Закон України «Про освіту» також наділяє правами та обов'язками закладу освіти фізичних осіб-підприємців або структурних підрозділів юридичної особи приватного чи публічного права, для яких освітня діяльність є основним видом діяльності.

✓ Під освітньою діяльністю розуміємо такий основний вид діяльності, коли надходження на неї та/або від неї перевищують половину загальних надходжень юридичної особи чи фізичної особи-підприємця. Як суб'єкт господарювання заклад освіти може діяти в одному зі статусів: бюджетна установа; неприбутковий заклад освіти; прибутковий заклад освіти. Окрім того, за формою власності заклади освіти можуть бути

державними, комунальними, приватними або корпоративними. Зауважимо, що всі заклади освіти, незалежно від форми власності, мають рівні права та обов'язки щодо провадження освітньої діяльності відповідно до чинного законодавства. Заклад освіти може здійснювати освітню діяльність одночасно на різних рівнях освіти (дошкільної, шкільної, професійної, вищої) та за різними видами освіти, утворювати для цього структурні підрозділи.

✓ Статус, організаційно-правову форму, тип закладу освіти визначає його засновник – орган державної влади від імені держави, відповідна рада від імені територіальної громади (громад), фізична та/або юридична особа, рішенням та за рахунок майна яких засновано заклад освіти або які в інший спосіб відповідно до законодавства набули прав й обов'язків засновника. Окрім того, засновник закладу освіти зобов'язується забезпечити утримання та розвиток матеріально-технічної бази заснованого ним закладу освіти для забезпечення виконання вимог стандартів освіти та ліцензійних умов, а також створити в закладі освіти безперешкодне – інклюзивне – середовище для учасників освітнього процесу, зокрема для осіб з особливими освітніми потребами.

✓ Варто зауважити, що на законодавчому рівні закріплено гарантії держави щодо забезпечення академічної, організаційної, фінансової та кадрової автономії закладів освіти. Автономія закладу освіти визначається Законом України «Про освіту» та іншими спеціальними законами та установчими документами закладу освіти.

\*\*\*

✓ Під управлінням закладом освіти розуміємо систему управління, що визначена законодавчими та установчими

документами. Так, управління закладом освіти в межах повноважень, визначених законами та установчими документами цього закладу, здійснюють: засновник/засновники закладу освіти, керівник закладу освіти, колегіальний орган управління закладу освіти, колегіальний орган громадського самоврядування та інші органи, передбачені спеціальними законами та/або установчими документами. Повноваження органів управління закладами освіти визначаються ст.25-28 Закону України «Про освіту» [6].

✓ Управління освітою на всіх рівнях забезпечується принципами детермінованості, державності, науковості, демократизації, гуманізації, цілеспрямованості та критеріальності, плановості, оптимізації, об'єктивності, поєднання колегіальності з персональною відповідальністю.

✓ З метою реалізації ефективного управління освітою застосовується комплекс методів, що визначають способи впливу на учасників управлінського процесу, що класифікуються як: організаційні, педагогічні, соціально-психологічні, економічні (табл. 2).

Таблиця 2.

### Методи управління

Назва групи	Зміст
<b>Організаційні</b>	система організаційних і розпорядчих впливів, спрямованих на досягнення мети: інструктаж, регламентування, нормування, розпорядчі акти
<b>Педагогічні</b>	проведення науково-практичних конференцій педагогічних працівників, серпневих нарад, семінарів, диспутів, «круглих столів» та ін.

<b>Соціально-психологічні</b>	спрямовані на формування суспільної свідомості, морального стимулювання, формування традицій колективу, створення сприятливого психологічного клімату, методи соціологічних досліджень (анкетування, тестування, інтерв'ю та ін.), які дозволяють визначити рівень сформованості колективу, задоволеності роботою тощо
<b>Економічні</b>	методи матеріального стимулювання (преміювання, підвищення заробітної плати за результатами атестації та ін.)

\*\*\*

### **Завдання для самостійного опрацювання**

- ❖ Опрацюйте Закон України «Про освіту», визначте особливості державного, громадського управління освітою.
- ❖ Ознайомтеся з особливостями діяльності органів місцевого самоврядування на конкретній території та з'ясуйте напрями діяльності, спрямовані на виконання повноважень цих органів у відповідності до Закону України «Про освіту».
- ❖ Назвіть та обґрунтуйте підходи до реформування освіти в Україні.
- ❖ Поясніть сутність принципів управління освітою.
- ❖ Наведіть приклади використання різних методів управління.

## ТЕМА 2. ПОЧАТКОВА ОСВІТА ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ

*«Програми в усіх школах одні й ті ж,  
підручники однакові, але школи різні...»  
(В. Сухомлинський)*

### План

1. Місія закладу освіти; візія розвитку закладу освіти.
2. Основні підсистеми та процеси в закладі початкової освіти.
3. Типи закладів початкової освіти.

*Ключові слова:* освітньо-педагогічна система, місія, візія розвитку закладу освіти, підсистеми та процеси в закладі освіти, режим життєдіяльності закладу освіти, типи закладів початкової освіти.

*Література:* 6, 7, 8, 9, 10, 11, 22, 26, 27, 28

\*\*\*

✓ У науковий словник з проблем управління дедалі частіше проникають слова, сутність яких визначає основні цілі та завдання сучасної освіти, діяльності закладів освіти тощо, окреслює стратегії їх досягнення. Серед них – поняття «місія» та «візія» розвитку закладу освіти. Під «місією» слід розуміти «глобальну мету закладу освіти, яка виражає її загальні цінності й погляди, пов'язана з культурою закладу освіти, підтримується всіма учасниками освітнього процесу, має визначені наслідки для організації і стилю навчання та виховання» [22, с. 117]. Місія сприяє деталізації статусу закладу освіти, забезпечує ґрунт для формулювання як довго-, так і середньо- та короткострокових цілей, визначає стратегію поведінки учасників освітнього



процесу (педагогів, учнів, батьків), сприяє формуванню внутрішньої корпоративної культури, що стимулює до налагодження сприятливого соціально-психологічного середовища тощо.

✓ «Візія – комплексне уявлення про щось, когось (особливо про майбутнє, наміри, плани тощо). ... Візія визначає, куди рухається заклад освіти, де він хоче бути. Формулювання візії дасть змогу відповісти на питання, які цілі школа прагне реалізувати в середньостроковій перспективі, на якому рівні хоче бути, чого прагне. ... Візія описує стан, у якому має опинитися освітня установа – ідеальна мета» [22, с. 117].

\*\*\*

✓ Наріжним каменем, фундаментом забезпечення загальної середньої освіти є початкова освіта, яка є «першим рівнем повної загальної середньої освіти, що передбачає виконання учнем вимог до результатів навчання, визначених державним стандартом початкової освіти» [9], тривалість якої становить 4 роки. Закон України «Про освіту» визначає, що початкова школа може забезпечувати здобуття початкової освіти дітьми одного або різного віку, які об'єднуються в один або різні класи, а процес навчання може забезпечувати один або кілька вчителів. Важливою умовою організації здобуття початкової освіти є підбір найбільш оптимальної, зручної та доцільної форми організації освітнього процесу у відповідності до Державного стандарту початкової освіти.

\*\*\*

✓ Початкова школа – це соціокультурна відкрита система, в якій поєднуються як матеріальні (учні, вчителі, батьки, громадськість, держава і т.п.), так і ідеальні елементи (світогляд,

духовний світ особистості, національна свідомість і т.п.). Початкова школа на певному етапі свого розвитку відображає об'єктивну дійсність, а саме – стан суспільно-політичного, соціально-економічного, культурологічного розвитку; в ній відображені вимоги, які зумовлюються потребами суспільства того чи іншого історичного періоду, рівнем розвитку педагогічної теорії та практики, методологічних позицій педагогічної науки тощо [26, с. 44].

✓ До основних підсистем і процесів в закладі початкової освіти належать освітня підсистема, інноваційна підсистема та система забезпечення діяльності закладу освіти (рис. 3).

\*\*\*

✓ Згідно Закону України «Про загальну середню освіту», початкова школа може функціонувати як окрема юридична особа або як структурний підрозділ гімназії або закладу загальної середньої освіти I-III ст. За рішенням засновника початкова школа може включати дошкільний підрозділ за умови його розміщення в окремій будівлі або відокремленому приміщенні з окремими входом/виходом та територією для вихованців дошкільного підрозділу. Окрім того, початкові класи можуть функціонувати в спеціальних (спеціальних школах і навчально-реабілітаційних центрах) та спеціалізованих (мистецьких, спортивних та ін.) закладах загальної середньої освіти. На сьогоднішній день початкову освіту можна здобувати за індивідуальною формою, в приватних закладах освіти тощо.

## ОСВІТНЯ ПІДСИСТЕМА

– започатковує основні результати діяльності закладу освіти, визначає загальну побудову закладу як соціальної організації, його структуру

### навчання за:

окремими предметами, за циклами предметів, галузям знання

### навчання у:

класах, паралелях, ступенях закладу освіти

### навчання:

змінами, різними потоками, видами класів, процесами навчання

### організація

навчання та виховання різних категорій учнів; позакласної та позашкільної роботи

## ІННОВАЦІЙНА ПІДСИСТЕМА

– передбачає розвиток закладу освіти шляхом упровадження якісних, планових та цільових змін, що спрямовані та скеровані на підвищення якості освіти

## КРИТЕРІЇ ІННОВАЦІЙ

новизна, що дає змогу визначити рівень (абсолютний, локально-абсолютний, умовний, суб'єктивний) новизни досвіду

оптимальність, який сприяє досягненню високих результатів за найменших витрат часу фізичних, розумових сил

результативність та ефективність, що означає певну стійкість позитивних результатів у діяльності вчителя

придатність та можливість творчого застосування апробованого досвіду для масового впровадження в закладах

## СИСТЕМА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

### забезпечення освітньої та інноваційної діяльності:

- ✓ методичне,
- ✓ програмне,
- ✓ дослідницьке,
- ✓ кадрове,
- ✓ фінансове,
- ✓ матеріально-технічне,
- ✓ інформаційне

### забезпечення життєдіяльності закладу освіти:

- ✓ інфраструктура,
- ✓ інженерне забезпечення,
- ✓ медичне обслуговування тощо

Рис. 3. Основні підсистеми та процеси в закладі початкової освіти [22, с. 131-132]

✓ Наповнюваність учнів початкової школи в одному класі державного або комунального закладу освіти повинна становити не менше 5 та не більше 24 учнів. Кількість учнів, які навчаються у з'єднаних (різновікових) класах повинна становити не менше 5 та не більше 12 учнів. Найважливішою умовою є те ще, що кількість учнів у навчальних приміщеннях повинна відповідати вимогам санітарного законодавства та не може порушувати право учасників освітнього процесу на безпечні та здорові умови навчання (праці).

\*\*\*

### **Завдання для самостійного опрацювання**

- ❖ Ознайомтеся з тлумаченням понять «місія» та «візія» розвитку закладу освіти за підручником «Управління закладом освіти» (С.Г. Немченка, В.В. Крижка, О.С. Боднар та ін., Бердянськ: БДПУ, 2022) та спробуйте змодельовати «місію» та «візію» розвитку сучасного закладу початкової освіти.
- ❖ Яка мета початкового рівня загальної середньої освіти? Чому початкова школа вважається «фундаментом» для подальшого здобуття освіти особистістю?
- ❖ Доведіть, що початкова школа є системою. Визначте її зв'язки з іншими системами?
- ❖ Які підсистеми та процеси функціонують у закладі початкової освіти?

- ❖ Що входить до контексту поняття «освітня підсистема»? Охарактеризуйте на прикладі конкретного закладу освіти?
- ❖ Що розуміємо під «інноваційною підсистемою»? Які критерії освітніх інновацій? Наведіть приклади діяльності інноваційних закладів початкової освіти.
- ❖ Які компоненти утворюють систему забезпечення діяльності закладу освіти? Охарактеризуйте їх.
- ❖ Навіть типи закладів, які забезпечують здобуття початкової освіти. Проаналізуйте специфіку різних типів закладів освіти, які функціонують на території Вашого місця проживання / навчання / проходження педагогічної практики.

## ТЕМА 3. УПРАВЛІНСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ КЕРІВНИКА (ЗАСТУПНИКА КЕРІВНИКА) ЗАКЛАДУ ПОЧАТКОВОЇ ОСВІТИ

*«Логіка педагогічного керівництва школою  
така, що нам неможливо працювати,  
якщо ми постійно не будемо аналізувати  
зв'язки сучасного з минулим і з майбутнім»  
(В. Сухомлинський)*

### План

1. Основні функції та напрями діяльності керівника (заступника керівника) закладу освіти.
2. Підходи до управління освітнім процесом у закладі освіти.

*Ключові слова:* професійні вимоги до керівника закладу освіти, повноваження керівника закладу освіти, функції, напрями діяльності керівника закладу освіти, підходи до управління

*Література:* 1, 8, 9, 12, 13, 14, 19, 21, 22, 34, 35

\*\*\*

✓ Професійний стандарт керівника (директора) закладу загальної середньої освіти. розроблено Міністерством освіти і науки України та затверджено 2021 року. Згідно зі стандартом, мета професійної діяльності керівника (директора) закладу загальної середньої освіти полягає в безпосередньому управлінні закладом і відповідальності за освітню, фінансово-господарську та інші види діяльності закладу освіти [19].

✓ Керівник є представником закладу освіти у відносинах з державними органами, органами місцевого самоврядування, юридичними та фізичними особами і діє без доручень у межах повноважень, передбачених законом та установчими документами закладу освіти. Керівник підпорядковується засновнику закладу освіти. Керівником закладу загальної середньої освіти може бути особа, яка пройшла конкурсний відбір та визнана переможцем конкурсу відповідно до Закону «Про повну загальну середню освіту». Керівник закладу повинен мати диплом магістра (спеціаліста). Передбачено проведення атестації не рідше, ніж один раз на 5 років, за результатами якої визначається відповідність керівника займаній посаді. Необхідною умовою атестації є проходження підвищення кваліфікації у міжатастаційний період. Керівник закладу освіти (крім приватного закладу) зобов'язаний упродовж першого року після призначення на посаду пройти курс підвищення кваліфікації з управлінської діяльності обсягом не менше, ніж 90 навчальних годин (3 кредити ЄКТС).

✓ Для керівника закладу освіти передбачено щорічне підвищення кваліфікації. Воно може здійснюватися шляхом неформальної (тренінги, семінари, семінари-практикуми, вебінари, майстер-класи тощо) та інформальної освіти.

✓ Професійний стандарт визначає загальні та професійні компетентності керівника закладу освіти (табл. 3).

Таблиця 3.

### Компетентності керівника закладу освіти

Загальні	Професійні
<ul style="list-style-type: none"> <li>• громадянська,</li> <li>• соціальна,</li> <li>• культурна,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• нормативно-правова;</li> <li>• компетентність стратегічного управління закладом освіти;</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>● когнітивна,</li> <li>● підприємницька</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● компетентність стратегічного управління персоналом;</li> <li>● компетентність забезпечення якості освітньої діяльності та функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти;</li> <li>● компетентність організації діяльності закладу освіти на засадах зовнішньої системи забезпечення якості освіти;</li> <li>● лідерська;</li> <li>● емоційно-етична;</li> <li>● компетентність педагогічного, соціального та мережевого партнерства;</li> <li>● здоров'язбережувальна;</li> <li>● інклюзивна;</li> <li>● проєктувальна;</li> <li>● інноваційна;</li> <li>● здатність до навчання впродовж життя;</li> <li>● інформаційно-цифрова</li> </ul>
---	--

Джерело: [19]

✓ Керівник закладу освіти виконує такі трудові функції: забезпечення стратегічного управління розвитком закладу освіти; управління якістю освітньої діяльності; забезпечення партнерської та мережевої взаємодії; організація безпечного та здорового освітнього середовища; забезпечення власного безперервного професійного розвитку.



✓ Згідно «Типових штатних норматив закладів загальної середньої освіти» [21], якщо початковий ступінь належить до складу закладу загальної середньої освіти або гімназії, то за відповідної кількості класів може вводитися посада заступника з навчально-виховної роботи в початкових класах (табл. 4):

Таблиця 4.

### Компетентності керівника закладу освіти

Найменування посади	Нормативна чисельність (max)	Умови введення
Директор	1	посада директора вводится у початкових школах (школах I ступеня) за наявності 20 і > учнів, а також у всіх інших школах незалежно від кількості учнів і класів у них (у тому числі опорних):
Заступник директора з навчально-виховної роботи	0,5	при кількості 6-9 класів
	1	при кількості 10-20 класів
	1,5	при кількості 21-29 класів
	2	при кількості 30 і більше класів

Джерело: [21].

\*\*\*

✓ Важливого значення в здійсненні управлінських функцій набуває вдалий підбір стратегічних підходів, застосування яких у роботі керівника (заступника) керівника закладу освіти, в тому числі й початкової школи. Науковці (О.С. Боднар, В.В. Крижко, Ю.І. Кондратенко, С.Г. Немченко, В.В. Радул, О.М. Старокожко

та ін.) умовно виокремлюють три великі групи управлінських підходів: техноцентровані або функціональний (орієнтовані на технологію управлінської діяльності, тобто управління розглядається як різновид «технологічної праці» (рис. 4)), людиноцентровані (сенс управління полягає в розвитку членів колективу в організації (їх стосунків, потреб, мотивів і створенні умов для реалізації людини (рис. 5)), синтетичні (поєднують різні погляди та точки зору (рис. 6)) [22, с. 117].

\*\*\*

### **Завдання для самостійного опрацювання**

- ❖ Опрацюйте працю В. Сухомлинського «Розмова з молодим директором школи», визначте актуальні ідеї щодо керівника закладу освіти з позицій сучасності.
  
- ❖ Чи хотіли б Ви працювати на керівній посаді в системі освіти та які ідеї щодо розвитку закладу освіти Ви визначили б як пріоритетні? Відповідь аргументуйте.

## ТЕХНОЦЕНТРОВАНИЙ (ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ) ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ

розглядає освіту як процес з сукупністю безперервних і взаємозв'язаних видів діяльності. Види діяльності, які виконує керівник, називаються управлінськими функціями, кожна з яких є процесом, що складається із серії взаємопов'язаних дій. Функції управління – це відносно самостійні, відособлені, спеціалізовані ділянки управлінської діяльності, взаємозв'язані між собою і послідовно змінюють одна іншу, утворюючи при цьому єдиний управлінський цикл

### Планування

- один із способів, за допомогою якого керівництво спрямовує зусилля всіх членів колективу на досягнення його загальних цілей. Здійснюється оцінка зовнішніх і внутрішніх змін та перепон, прогнозування, формулювання задач, розробка стратегії і політики, підготовка планів дій

### Організація

означає створити відповідну структуру з метою досягнення певної мети: розподіл робіт між адміністрацією та членами підколективу, делегування завдань і повноважень. Забезпечує організованість, дисципліну, відповідальність за доручену справу

### Мотивація

спрямована на забезпечення виконання працівниками закладу освіти делегованих їм обов'язків. Для цього мають бути створені умови для матеріальної та моральної зацікавленості працівників у виконанні робіт

### Контроль

- процес забезпечення досягнення організацією своїх цілей через оцінювання й моніторинг результатів, порівняння їх із запланованими та, за необхідності, внесення змін у діяльність організації

### Регуляція

- управлінська діяльність, спрямована на усунення відхилень, збоїв, недоліків у керованій системі шляхом розроблення і впровадження відповідних заходів

Рис. 4. Техноцентрований (функціональний) підхід в управлінні закладом освіти

## ЛЮДИНОЦЕНТРОВАНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ

### Гуманістичний

вимагає від керівника здатності до емпатії, уміння подивитися на явища очима іншої людини й моделювати її вчинки, передбачати психологічні реакції

### Культурологічний

– сукупність методологічних прийомів, які забезпечують аналіз сфери управлінської діяльності через призму культурологічних понять «культура», «культурні зразки», «норми й цінності», «корпоративна культура»

### Акмеологічний

переводить заклад із режиму функціонування в режим розвитку, в суб'єктів освіти навчання стає внутрішньою потребою, а творче переосмислення дійсності – провідним

### Аксіологічний

передбачає розвиток особистості, принципи розвивального управління, побудова організаційної структури, яка обумовлює затребуваність і самоцінність особистості

### Партисипативний

означає залучення педагогів, кожного члена педагогічного колективу до прийняття управлінських рішень; це один із сучасних методів управління, який передбачає його демократизацію й участь педагогів в управлінні

### Мотиваційний

орієнтує на цілісний погляд на учня і вчителя, створення ситуації успіху. Рішення приймаються колегіально, широко використовується делегування повноважень, створюються усі умови для самореалізації

### Системний

- уміння бачити множину реально наявних структур закладу освіти як системи, що дає змогу: «висвітити недорозвинуті структури, слабкі місця, ліквідація яких підвищить рівень функціонування системи; бачити школу комплексно»

Рис. 5. Людиноцентризований підхід в управлінні закладом освіти

## СИНТЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ

### Ситуаційний

функції управління реалізує відповідно до конкретної ситуації, надає можливість керівнику швидко реагувати та змінювати вектор управління залежно від ситуації

### Синергетичний

є системним підходом до складних відкритих нелінійних систем із їх властивостями нестійкості, невірноваги, біфуркації, самоорганізації тощо

### Дослідницький

посилення наукового обґрунтування управління, забезпечується об'єктивністю оцінки інформації, обґрунтованістю висновків, можливе за умови володіння керівниками дослідницькими методами

### Діяльнісний

систему управління розглядають як функцію, що володіє певною метою, спрямованою на конкретний об'єкт або суб'єкт, здійснювану сукупністю методів, засобів і дій через діяльність управлінців

### Рефлексивний

генерування інформації, рефлексію керівника, організацію системної рефлексії, забезпечення умов для самовизначення закладу освіти, забезпечення його стійкого переходу з одного якісного стану в інший

### Адаптивний

передбачає цілеспрямований, психозбережний, ресурсо забезпечувальний процес взаємодії керівної та керованих підсистем для досягнення запланованого з урахуванням їх індивідуальних особливостей

### Комунікативний

ефективність комунікації впливають характер управлінської діяльності, індивідуальні психологічні особливості учасників взаємодії, вибірковість відносин, якість вибору, рівень групової сумісності тощо

Рис. 6. Синтетичний підхід в управлінні закладом освіти

## ТЕМА 4. КОЛЕГІАЛЬНІ ОРГАНИ УПРАВЛІННЯ В ЗАКЛАДІ ОСВІТИ

*«У колективі людина виявляє себе  
в ставленні до інших людей і до самої себе»  
(В. Сухомлинський)*

### План

1. Громадське самоврядування в закладі освіти.
2. Піклувальна рада закладу освіти.
3. Повноваження та діяльності педагогічних рад у закладах освіти.

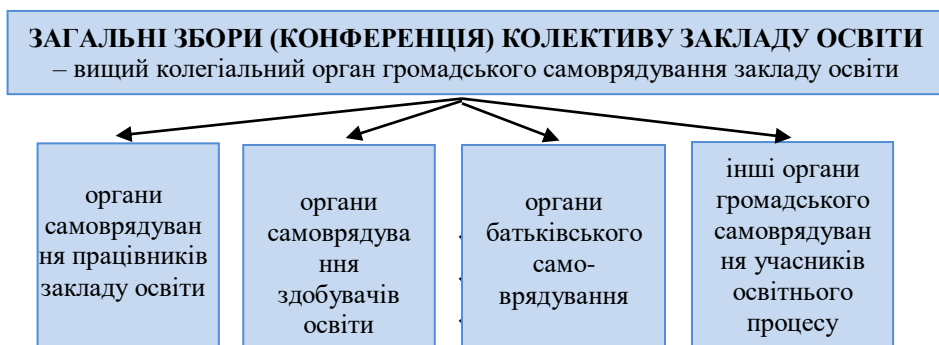
*Ключові слова:* органи самоврядування працівників закладу освіти, органи самоврядування здобувачів освіти, органи батьківського самоврядування, піклувальна рада закладу освіти, педагогічна рада.

*Література:* 1, 2, 8, 9, 22, 35, 36.

\*\*\*

✓ У ст. 28 Закону України «Про освіту» «громадське самоврядування в закладі освіти» визначається як право учасників освітнього процесу безпосередньо або через органи громадського самоврядування «колективно вирішувати питання організації та забезпечення освітнього процесу в закладі освіти, захисту їхніх прав та інтересів, організації дозвілля та оздоровлення, брати участь у громадському нагляді (контролі) та в управлінні закладом освіти у межах повноважень, визначених законом та установчими документами закладу освіти» [6] (рис. 7). Повноваження, відповідальність, засади формування та діяльності органів громадського самоврядування визначаються

спеціальними законами та установчими документами закладу освіти.



**Рис. 7. Органи громадського самоврядування в закладі освіти**

✓ Серед основних засад і принципів державної освітньої політики важливе місце займає державно-громадське управління в освіті, яке ст. 70 Закону України «Про освіту» визначається як «взаємодія органів державної влади, органів місцевого самоврядування з громадськими об'єднаннями, іншими інститутами громадянського суспільства з метою прийняття ефективних управлінських рішень та задоволення суспільних інтересів у сфері освіти» [6]. Задля забезпечення державно-громадського управління можуть утворюватися репрезентативні громадські об'єднання та інші інститути громадянського суспільства, які представляють інтереси педагогічних, науково-педагогічних, наукових працівників; здобувачів освіти; їх батьків; безпосередньо заклади освіти та роботодавців; або ж об'єднання зазначених категорій осіб. Такі органи утворюються за рішенням центрального органу виконавчої влади в сфері освіти та науки, інших органів державної влади, органів місцевого самоврядування у формі робочих груп, дорадчих,

громадських, експертних та інших органів і мають повноваження, передбачені актами про їх утворення.

\*\*\*

✓ Сьогодні актуалізувало роль піклувальних рад, які функціонують у закладах освіти, що створюються за рішенням засновника відповідно до спеціальних законів. Основні завдання та функції піклувальної ради спрямовані на вирішення перспективних завдань розвитку закладу освіти, залученню фінансових ресурсів для забезпечення його діяльності з основних напрямів розвитку і здійсненню контролю за їх використанням, ефективній взаємодії закладу освіти з органами державної влади та органами місцевого самоврядування, громадськими організаціями тощо. Члени піклувальної ради закладу освіти мають право брати участь у роботі колегіальних органів закладу освіти з правом дорадчого голосу. Як правило, до складу піклувальної ради закладу освіти не можуть входити здобувачі освіти та працівники цього закладу освіти.

\*\*\*

✓ Педагогічна рада є основним постійно діючим колегіальним органом управління закладу освіти, діяльність якої регламентується ст. 40 Закону України «Про загальну середню освіту». Умовою для створення педагогічної ради в закладі освіти є наявність не < 3 педагогічних працівників. Усі педагогічні працівники закладу освіти є членами педагогічної ради та зобов'язані брати участь у її засіданнях. Очолює педагогічну раду керівник закладу освіти. До повноважень педагогічної ради належить: *схвалення* (стратегії розвитку закладу освіти та річного плану роботи; освітньої програми, внесення змін до неї та оцінювання результатів її (їх) виконання; правил внутрішнього розпорядку, положення про внутрішню



систему забезпечення якості освіти); *прийняття рішення* (щодо вдосконалення та методичного забезпечення освітнього процесу; переведення учнів на наступний рік навчання, їх відрахування, притягнення до відповідальності за невиконання обов'язків, а також щодо відзначення, морального та матеріального заохочення учнів та інших учасників освітнього процесу; визнання результатів підвищення кваліфікації педагогічного працівника, отриманих ним поза закладами освіти, що мають ліцензію на підвищення кваліфікації або провадять освітню діяльність за акредитованою освітньою програмою; впровадження в освітній процес педагогічного досвіду та інновацій, участі в дослідницькій, експериментальній, інноваційній діяльності, співпраці з іншими закладами освіти, науковими установами, фізичними та юридичними особами, які сприяють розвитку освіти); *розгляд питань* (підвищення кваліфікації педагогічних працівників, розвитку їх творчої ініціативи, професійної майстерності, визначає заходи щодо підвищення кваліфікації педагогічних працівників, формує та затверджує річний план підвищення кваліфікації педагогічних працівників; інші питання, віднесені законом та/або статутом закладу освіти до її повноважень); *ініціювання* (проведення позапланового інституційного аудиту, громадської акредитації, зовнішнього моніторингу якості освіти та/або освітньої діяльності закладу загальної середньої освіти).

✓ Засідання педагогічної ради є дійсним за наявності кворуму, тобто присутністю не  $< 2/3$  її складу. Рішення з усіх питань ухвалюються більшістю голосів. Якщо при голосуванні виявлено рівний розподіл голосів, то вирішальним є голос голови педагогічної ради. Усі рішення педагогічної ради оформлюються протоколом засідання, який підписують голова та секретар педагогічної ради, а потім уводяться в дію наказом керівника закладу освіти та є обов'язковими до виконання.

\*\*\*

### **Завдання для самостійного опрацювання**

- ❖ Які нормативно-правові документи визначають функції та повноваження органів громадського самоврядування в закладі освіти?
- ❖ Наведіть приклади ефективної діяльності органів самоврядування працівників закладу освіти; органів самоврядування здобувачів освіти; органів батьківського самоврядування. Визначте ключові проблеми, над вирішенням яких вони провадять свою діяльність.
- ❖ Проаналізуйте повноваження піклувальних рад. Які повноваження, на Ваш погляд, слід розширити?
- ❖ Проаналізуйте діяльність педагогічної ради закладу освіти: план роботи, періодичність засідань, питання, що заслуховувалися, ведення протоколів.

## ТЕМА 5. ЦІЛЕПОКЛАДАННЯ ТА ПЛАНУВАННЯ ЯК КЕРІВНІ ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ ОСВІТНІМ ПРОЦЕСОМ У ЗАКЛАДІ ПОЧАТКОВОЇ ОСВІТИ

*«Проектування і творення людини,  
здатної стати активною силою суспільного розвитку,  
і нині, і в майбутньому – це найважливіше  
завдання школи і кожного педагога зокрема»  
(В. Сухомлинський)*

1. Суть поняття «цілепокладання». Класифікація цілей.
2. Поняття планування в управлінській діяльності.
3. Види планів у роботі закладів початкової освіти, їх призначення та особливості укладання.

### План

*Ключові слова:* цілепокладання, класифікація цілей, планування, види планів, перспективний і річний роботи закладу освіти, розклад уроків

*Література:* 3, 4, 5, 14, 22, 35, 36

\*\*\*

✓ Важливого значення в управлінні освітнім процесом початкової школи набуває цілепокладання, адже, як показує практика, правильно сформульована мета та завдання є важливими інструментами в досягненні цілей, що покладаються на заклад початкової освіти, а саме: «всебічний розвиток дитини, її талантів, здібностей, компетентностей та наскрізних умінь відповідно до вікових та індивідуальних психофізіологічних особливостей і потреб, формування цінностей, розвиток самостійності, творчості та допитливості» [5].

✓ Формулюючи освітні цілі та завдання слід урахувувати такі умови: конкретність і досяжність цілей, установлення чітких часових рамок для їх досягнення, адресність. Цілі та завдання повинні формулюватися з урахуванням попередніх результатів та у відповідній ієрархії (рис. 8).

✓ Цілі, які формулюються в процесі управління освітнім процесом у початковій школі, класифікуються за критерієм джерела утворення та масштабністю реалізації (рис. 9).

### ІЄРАРХІЯ ОСВІТНІХ ЦІЛЕЙ

#### Мета освіти

– це планований результат освітніх впливів на початковому рівні освіти

#### Мета на рівні школи

– планований результат освіти «у випускнику»  
(модель випускника початкової школи)

#### Мета навчання на рівні ступеня освіти

– це предметні стандарти основної й початкової школи

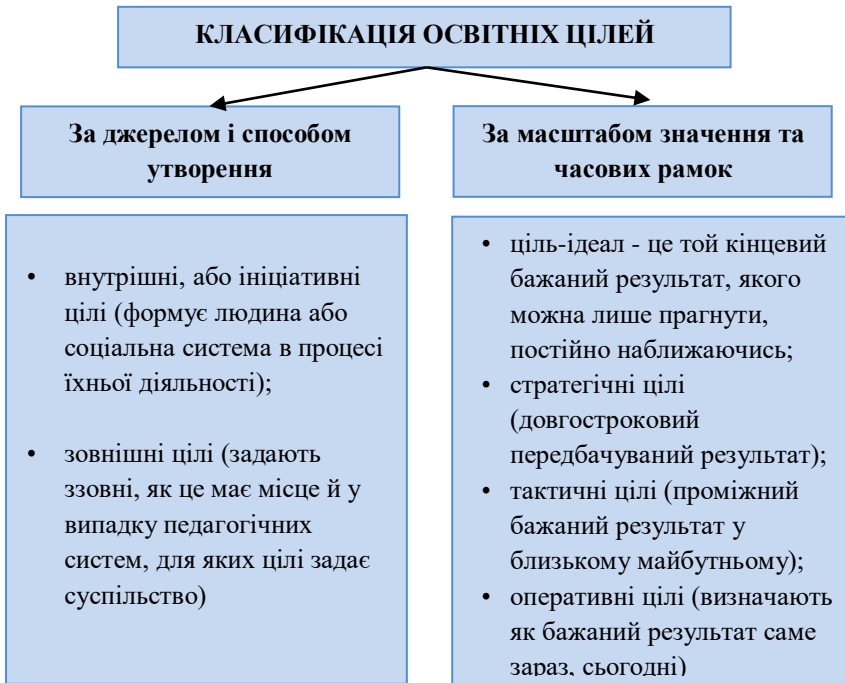
#### Мета на рівні окремого предмета

– це вимоги до компетентностей відповідної окремої предметної програми

#### Мета на рівні розділу, теми

– це перелік вимог до учня, відповідно до навчальної програми

Рис. 8. Ієрархія освітніх цілей [14, с. 44]



**Рис. 9. Класифікація освітніх цілей [14, с. 45-46]**

\*\*\*

✓ Не менш важливим компонентом управління освітнім процесом у початковій школі є планування, що передбачає вміння планувати результат, цілеспрямовано регулювати процеси навчання та виховання, обирати найоптимальніші способи реалізації освітніх цілей. Планування передбачає врахування важливого принципу управлінської діяльності – наукової організації праці педагогів і здобувачів освіти – учнів початкових класів. Відтак, розробка плану означає передбачення певного комплексу заходів, спрямованих на вирішення конкретних питань навчання та виховання. При підготовці планів роботи необхідно дотримуватися: актуальності,

об'єктивності, реальності, перспективності, безперервності, комплексності, конкретності їхнього виконання.

✓ Плани роботи закладу освіти класифікують за термінами виконання: перспективні, річні, поточні (рис. 10).



Рис. 10. Плани роботи закладу освіти

✓ У роботі закладів початкової освіти наявні також плани: розклад уроків, гуртків, спортивних секцій; календарно-тематичні та поурочні плани, план виховної роботи класного керівника, плани роботи методичного об'єднання вчителів початкових класів та інші види планів, передбачені внутрішніми розпорядженнями закладу освіти.

✓ За способом оформлення плани роботи можуть класифікуватися як: текстові, графічні, змішані.

✓ У роботі закладу початкової освіти важливим у реалізації вимог Державного стандарту початкової освіти є грамотно та правильно складений розклад уроків. Нагадуємо, що тривалість уроків у першому класі становить 35 хв, а у 2-4 класах – 40 хв.

✓ При складанні розкладу важливо дотримуватися вимог Державних санітарних правил і норм влаштування, утримання загальноосвітніх навчальних закладів та організації освітнього процесу та враховувати фізичні та психофізіологічні можливості молодших школярів задля досягнення оптимального співвідношення навантаження з різних предметів упродовж навчального дня (тижня).

✓ Також необхідно враховувати динаміку розумової працездатності дітей молодшого шкільного віку впродовж дня/тижня. Наприклад, пік розумової активності в учнів початкової ланки освіти, за дослідженнями психологів, медиків і педагогів, припадає на проміжок часу з 10-ї до 12-ї год, відтак навчальні предмети, засвоєння яких потребує більшого розумового напруження, доречно ставити в розкладі 2-3 уроком. Що стосується навчального тижня, то рівень розумової активності зростає посередині тижня, а в понеділок і п'ятницю є низьким, що, відповідно, зумовлює необхідність розподілення більшого навчального навантаження з вівторка по четвер (виняток становить розклад уроків для учнів 1 класу, в якому четвер – розвантажувальний день).

\*\*\*

### **Завдання для самостійного опрацювання**

- ❖ Охарактеризуйте методи визначення цілей і стратегії розвитку закладу освіти.
- ❖ Наведіть загальні правила формулювання цілей.

- ❖ Проаналізуйте річний план роботи закладу освіти (*на вибір*). Які структурні компоненти річного плану? Наскільки вони реалізують функції управління закладом освіти? Чи відображають загальну стратегію розвитку закладу освіти?
- ❖ Проведіть аналіз перспективного плану роботи закладу освіти (*на вибір*). та особливості його виконання на конкретному етапі.
- ❖ Складіть розклад навчальних занять для 1, 2, 3, 4 класу (*на вибір*) та, працюючи в парі, зробіть експертизу розкладу занять, підготовленого Вашим колегою.



## ТЕМА 6. КОНТРОЛЬ-МОНІТОРИНГ ОСВІТНІХ ПРОЦЕСІВ У ЗАКЛАДІ ПОЧАТКОВОЇ ОСВІТИ

*«Хто намагається розібратися в хорошому й поганому на своїх уроках, у своїх стосунках з вихованцями, той вже досягнув половини успіху»  
(В. Сухомлинський)*

### План

1. Сутність, принципи та функції внутрішньошкільного контролю.
2. Суб'єкти й об'єкти внутрішньошкільного

*Ключові слова:* внутрішшкільний контроль, суб'єкти та об'єкти контролю, види та форми внутрішшкільного контролю.

*Література:* 8, 9, 11, 22, 25, 26, 29

\*\*\*

✓ Контроль-моніторинг є важливим компонентом управління освітнім процесом у сучасній початковій школі. Зокрема, мова йде про внутрішшкільний контроль як функцію управління, що передбачає глибоке, всестороннє вивчення й аналіз навчального та виховного процесу задля забезпечення оптимальної відповідності діяльності початкової школи вимогам Державного стандарту початкової освіти. Внутрішшкільний контроль базується на дотриманні комплексу принципів (рис. 11).

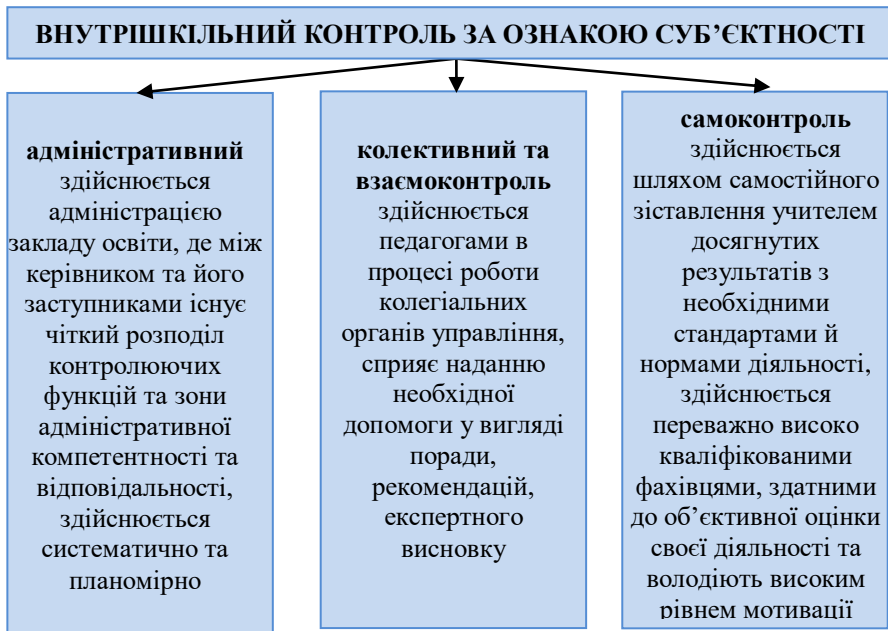
✓ Внутрішкільний контроль виконує діагностичну, інформаційну, стимулювально-мотиваційну, комунікативну та інтегративну функції.



Рис. 11. Принципи внутрішкільного контролю

\*\*\*

✓ Суб'єктами внутрішньошкільного контролю є адміністрація закладу освіти (керівник та його заступники) та педагогічні працівники (вчителі початкових класів), що дає підстави розрізняти адміністративний контроль, колективний та взаємоконтроль, самоконтроль (рис. 12).



**Рис. 12. Суб'єкти внутрішнього контролю**

✓ Об'єктами внутрішньоскільного контролю є: освітня діяльність (стан викладання навчальних предметів; якість знань, умінь і навичок учнів; виконання освітньої програми; підготовка та проведення державної підсумкової атестації), методична робота (вдосконалення методики, підвищення ефективності та якості проведення навчальних занять; підвищення педагогічної майстерності вчителів початкових класів), позаурочна виховна робота (рівень вихованості учнів; якість роботи класного керівника; участь батьків у виховному процесі; організація патріотичного, морального та естетичного виховання; профілактична робота з педагогічно занедбаними дітьми тощо), матеріально-технічне забезпечення освітнього процесу в закладі освіти (матеріально-технічне, навчально-методичне та інформаційне забезпечення, дотримання санітарно-гігієнічних

умов, забезпечення соціально-психологічного комфорту, дотримання техніки безпеки та охорони праці).

\*\*\*

✓ У практиці діяльності закладів освіти застосовується така видова класифікація внутрішньошкільного контролю (табл. 5):

Таблиця 5.

**Класифікація видів внутрішньошкільного контролю**

<b>Ознака</b>	<b>Види контролю</b>	<b>Зміст</b>
<b>час проведення</b>	попередній	спрямований на попередження можливих помилок учителя в підготовці й проведенні уроку, виховного заходу, занять гуртка, вивченні окремих тем, розділів навчальної програми
	поточний (оперативний)	спрямований на запобігання відхилень від встановлених планів, нормативів, положень, програм, оперативного усунення недоліків
	заключний	спрямований на виявлення рівня досягнення цілей, збору інформації для наступного планування, корекції результатів
<b>обсяг контролю</b>	тематичний	контроль над розв'язанням окремих педагогічних проблем (стан викладання окремих навчальних предметів, формування національної свідомості учнів, розвиток

		пізнавальної самостійності школярів тощо)
	фронтальний	контроль усієї системи роботи вчителя, групи вчителів, закладу освіти
	оглядовий	виявлення реального стану справ (стан шкільної документації, стан трудової дисципліни, стан навчального обладнання тощо)
<b>об'єкт контролю</b>	персональний	надання допомоги молодим і малодосвідченим вчителям, а також за наслідками атестації
	класно-узагальнюючий	вивчення впливу різних учителів на учнів одного класу задля з'ясування причини відставання учнів у навчанні, їх низької дисципліни тощо
	предметно-узагальнюючий	вивчення стану та якості викладання окремого предмета в одному класі, в класах-паралелях або в цілому
	тематично-узагальнюючий	вивчення роботи різних учителів у різних класах з окремих напрямів навчально-виховної роботи
	комплексно-узагальнюючий	отримання інформації про організацію вивчення ряду навчальних предметів в одному або декількох класах

Джерело: [11, с. 109-113].

✓ Щодо форм здійснення внутрішньошкільного контролю, то їх класифікацію подано на рис. 13.



**Рис. 13. Форми внутрішньошкільного контролю**

\*\*\*

✓ Ефективне проведення внутрішньошкільного контролю потребує чіткого планування та організації, що передбачає: формулювання цілей та завдань контролю, визначення об'єктів і суб'єктів контролю; з'ясування умов контролю; відбір методів і форм здійснення контролю; з'ясування технологій кількісного та критеріїв якісного оцінювання результатів контролю; визначення форми; узагальнення результатів контролю;

розробку шляхів корекції та регулювання результатів контролю; узгодження системи контролю та стимулювання; оформлення наказу про організацію внутрішньшкільного контролю.

\*\*\*

### **Завдання для самостійного опрацювання**

- ❖ Охарактеризуйте принципи, які забезпечують проведення внутрішньшкільного контролю.
- ❖ Обґрунтуйте відмінності в категоріях суб'єкт та об'єкт контролю, складіть опорну схему для їх позначення.
- ❖ За якими критеріями здійснюється класифікація видів контролю? Наведіть приклади.
- ❖ Складіть алгоритм та технологічну карту для проведення внутрішньшкільного контролю.

## ТЕМА 7. ПЕДАГОГ ЯК СУБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ ОСВІТНЬОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

*«Передавати ставлення до знань значно важче,  
ніж викладати самі знання»  
(В. Сухомлинський)*

### План

1. Навчання як функція управління освітньою діяльністю.
2. Організація процесу навчання: його структура, основні етапи.
3. Підготовка до навчальних занять.
4. Педагогічний аналіз та самоаналіз у діяльності закладу освіти.

*Ключові слова:* процес навчання, навчально-пізнавальна діяльність, підготовка до навчальних занять, педагогічний аналіз, самоаналіз.

*Література:* 8, 9, 10, 11, 25, 27

\*\*\*

✓ Поняття «навчання» сучасною дидактикою трактується як упорядкована взаємодія вчителя та учнів, спрямована на досягнення завдань освіти. Поняття «процес навчання», «навчальний процес» пов'язані з розвитком навчання в часі та просторі й означають послідовність його етапів. Процес навчання – це динамічна взаємодія (співробітництво. партнерство) учителя та учнів, у ході якої здійснюється стимулювання та організація активної навчально-пізнавальної діяльності школярів з метою засвоєння системи, наукових знань, умінь, навичок, розвитку та всебічної вихованості особистості.



\*\*\*

✓ Процес навчання має двосторонній характер, що зумовлює необхідність тісної взаємодії вчителя та учнів на всіх етапах навчальної роботи, починаючи з постановки її цілі та закінчуючи оцінюванням знань, і складається з окремих структурних компонентів, що взаємозумовлені та взаємозалежні та характеризують певний етап (цикл) взаємодії педагога й учнів (рис. 14). Активізація навчально-пізнавальної діяльності учнів є наскрізною на всіх етапах процесу навчання: від процесу визначення цілей і завдань навчання, формування мотиваційної сфери учнів, структурування змісту навчальних занять, засвоєння навчального матеріалу, його узагальнення та систематизації до етапу контролю, корекції та діагностики навченості школярів тощо.

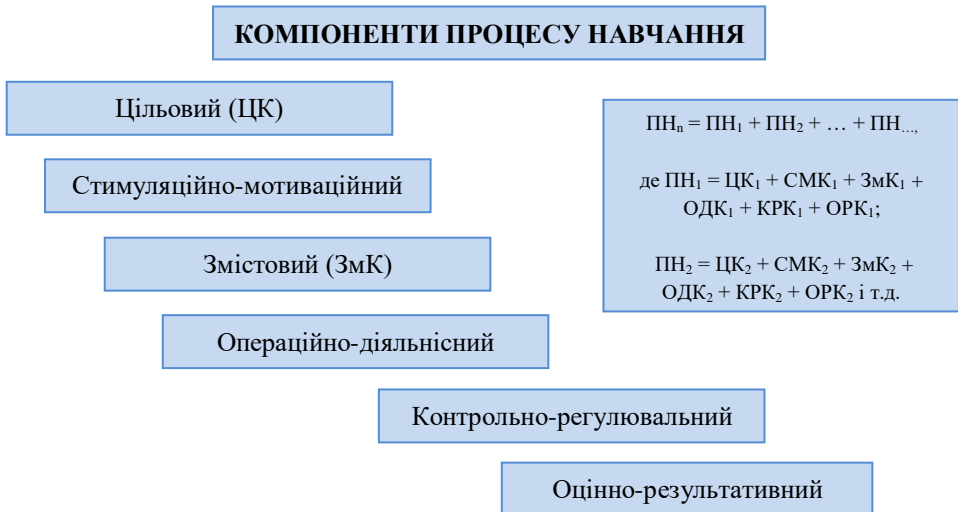


Рис. 14. Структурні компоненти процесу навчання

\*\*\*

✓ Прийнято вважати, що до хорошого уроку вчитель готується впродовж усього життя. Підготовка до навчального заняття передбачає вибір такої організації освітнього процесу, яка в даних конкретних умовах сприятиме досягненню найкращого результату. В процесі підготовки вчителя до уроку вирізняють три етапи: діагностичний, прогностичний та етап планування (рис. 15)



**Рис. 15.** Етапи підготовки вчителя до уроку

\*\*\*

✓ В організації управління освітнім процесом у початковій школі важливе значення має педагогічний аналіз уроку та/або інших видів діяльності вчителя (виховної, робота з батьками та

ін.). Розрізняють такі види педагогічного аналізу, як: розгорнутий, короткий і аспектний (рис. 16).



**Рис. 15. Види педагогічного аналізу**

✓ Кожен педагог здійснює рефлексивну діяльність, складовою якої є самоаналіз уроку, в ході якого педагог проводить аналіз власної діяльності на уроці, встановлює причинно-наслідкові зв'язки між умовами та засобами досягнення освітніх цілей, між педагогічними впливами на учнів та їх наслідками, між умовами своїх дій та кінцевим результатом уроку. Така робота, передусім, допоможе вчителю правильно сформулювати цілі та завдання власної діяльності та діяльності учнів на кожному з циклів процесу навчання. Алгоритм педагогічного аналізу та самоаналізу включає: характеристику класу, зовнішні зв'язки уроку; характеристика задуму (плану) уроку; характеристика макроструктури уроку та навчально-виховних завдань кожного етапу (морфологічний аспект); аналіз мікроструктури уроку (структурний аспект); на основі

встановлених способів взаємодії змісту навчального матеріалу, методів навчання, форм організації пізнавальної діяльності учнів визначається механізм формування кінцевого результату уроку, відповідність структури уроку триєдиній меті (функціональний аспект); висновки, оцінка та /або самооцінка уроку.

\*\*\*

### **Завдання для самостійного опрацювання**

- ❖ Доведіть, що навчання є важливою функцією управління освітньою діяльністю.
- ❖ Розкрийте функції педагога в процесі навчання на кожному з його етапів.
- ❖ З різних наукових джерел (підручників, словників, нормативних документів) складіть таблицю «Логіко-семантичний аналіз поняття «зміст освіти», підготуйте повідомлення про спільне та відмінне в поданих визначеннях.
- ❖ Зробіть аналіз освітніх програм, навчальних планів, навчальних програм і підручників закладу початкової освіти (*на вибір*). Визначте їх відповідність Державному стандарту початкової освіти.
- ❖ Розробіть алгоритм підготовки педагога до проведення навчального заняття.

## ТЕМА 8. УПРАВЛІННЯ ВИХОВНИМ ПРОЦЕСОМ У ПОЧАТКОВІЙ ШКОЛІ

*«Там, де порушується гармонія  
відповідальності й свободи, починається  
хаос, недисциплінованість, сваволя»  
(В. Сухомлинський)*

### План

1. Цілі та зміст сучасного національного виховання.
2. Структура процесу виховання, його компоненти та етапи.
3. Виховна робота в закладі початкової освіти.
4. Організація співпраці з батьками здобувачів освіти.

*Ключові слова:* цілі та зміст сучасного національного виховання,  
структура процесу виховання, виховна робота в закладах  
початкової освіти, робота з батьками

*Література:* 9 ,10, 25, 26, 33

\*\*\*

✓ Мета виховання – це наперед визначені результати в розвитку й формуванні особистості, яких намагаються досягти в процесі виховної роботи. Сучасний зміст виховання – це науково обґрунтована система загальнокультурних і громадянських цінностей та відповідна сукупність соціально значущих якостей особистості, що характеризують її ставлення до суспільства та держави, до інших людей, праці, природи, мистецтва, самої себе.

✓ Зміст національного виховання спрямований на формування:

ціннісного ставлення особистості до суспільства та держави, відповідно в молодшому шкільному віці у дитини формується здатність пізнавати себе як члена сім'ї, родини, дитячого об'єднання; як учня, жителя міста/села; виховується любов до рідного дому, школи, вулиці, своєї країни, її природи; до рідного слова та державної мови, побуту, традицій, культурних особливостей як рідного, так й інших етносів українського народу;

ціннісного ставлення до людей, що спрямоване на оволодіння молодшими школярами елементарним умінням та навичками підтримки та збереження міжособистісної злагоди, запобігання та мирного розв'язання конфліктів; здатністю брати до уваги думку товаришів та опонентів; орієнтацію на дорослого як носія суспільних еталонів та морального авторитета;

ціннісного ставлення до природи, що сприяє формуванню на його основі екологічної культури та є обов'язковою умовою сталого розвитку суспільства, узгодження економічних, екологічних і соціальних чинників розвитку;

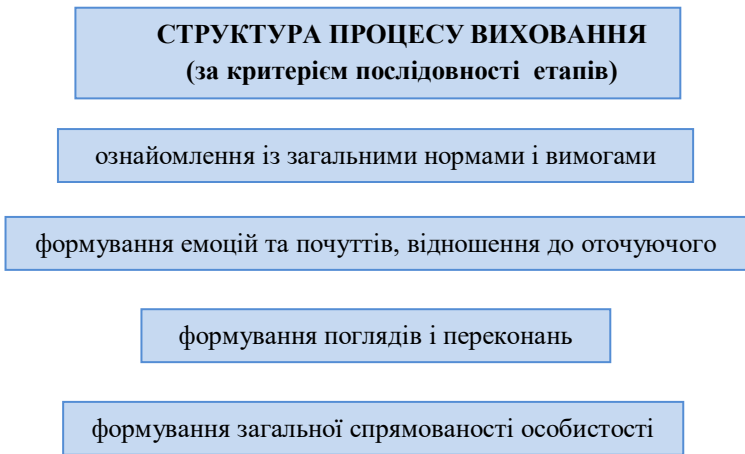
ціннісного ставлення до мистецтва, що формується в процесі естетичного виховання та виявляється у відповідній ерудиції, широкому спектрі естетичних почуттів, діях і вчинках, пов'язаних з мистецтвом;

ціннісного ставлення до праці, адже провідною метою трудового виховання в початковій школі є виховання в молодших школярів позитивного ставлення до праці засобами організації різноманітних форм предметно-перетворювальних практичних дій;

ціннісного ставлення до себе, що передбачає сформованість у зростаючої особистості вміння цінувати себе як носія фізичних, духовних і соціальних сил та є важливою умовою формування в дітей та учнівської молоді активної життєвої позиції.

\*\*\*

✓ Процес виховання – це складне динамічне, багатофакторне та багатокомпонентне педагогічне явище, що відбувається на основі цілеспрямованого й організованого впливу вихователів, соціального середовища на розум, почуття, волю вихованця з метою формування всебічно і гармонійно розвинутої особистості. За послідовністю етапів процес виховання має таку структуру (рис. 16).



**Рис. 16. Структура процесу виховання**

\*\*\*

✓ Виховна система закладу освіти – це цілісна система, яка охоплює всі види діяльності учасників освітнього процесу. Насамперед, виховання тісно поєднується з навчальною діяльністю: кожен урок навчає, розвиває та виховує; виховні моменти оточують школярів на перерві, в процесі спілкування, різних видах діяльності тощо. Відтак, у початковій школі застосовуються індивідуальна, групова та фронтальна форми виховання, вибір яких зумовлюється такими чинниками:

завдання виховання, рівень розвитку первинного дитячого колективу, індивідуальні особливості розвитку школярів, конкретна педагогічна ситуація тощо. Найбільш поширеними формами позакласної виховної роботи в початковій школі є класна виховна година та колективна творча справа.

✓ *Класна виховна година* (КВГ) – форма позакласної виховної роботи, яка передбачає створення оптимальних умов для продуктивного спілкування класного керівника з учнями на рівні педагогіки співробітництва з метою формування в них соціальної зрілості. Правила підготовки та проведення: систематичність; врахування особливостей соціально-психічного розвитку дітей молодшого шкільного віку; створення умов для психічного та соціального розвитку школярів у процесі вільного спілкування; складання плану проведення класної години; добір цікавого матеріалу, який спонукав би учнів до вільного висловлювання своїх думок. Особливої емоційної насиченості набувають виховні години, які проводяться поза межами класу – на природі, екскурсіях, тематичних заходах тощо.

✓ *Колективна творча справа* (КТС) представляє сукупність певних дій, спрямованих на загальну користь і задоволення, адже колективною вона є тому, що в її плануванні, підготовці, проведенні, обговоренні беруть участь усі члени дитячого колективу, а творчою тому, що на кожній стадії її реалізації всі школярі разом з учителем мають змогу виявити свої творчі можливості в пошуку засобів, методів, прийомів, які б забезпечили загальний успіх. Розрізняють такі групи КТС: суспільно-політичні, трудові, пізнавальні, художньо-естетичні, спортивно-оздоровчі.

\*\*\*



✓ Важливою умовою ефективного управління освітнім процесом у початковій школі є налагодження співробітництва школи та сім'ї. Першорядна роль у цьому процесі належить класному керівнику, адже саме він організовує долучення батьків до освітнього процесу, веде з ними роботу з питань вивчення особистості учня, сприяє формуванню їх педагогічної культури шляхом різних форм співпраці, серед яких найбільш застосовуваними є: батьківські збори, індивідуальні зустрічі, педагогічне листування, проведення тренінгів, дня відкритих дверей, годин запитань і відповідей. На сучасному етапі вчитель до свого арсеналу форм та методів взаємодії з батьками долучає можливості застосування інформаційно-комунікаційних технологій, що дозволяє оперативно інформувати батьків про ті чи інші події шкільного життя.

\*\*\*

### **Завдання для самостійного опрацювання**

- ❖ З різних наукових джерел (підручників, словників, нормативних документів) складіть таблицю «Логіко-семантичний аналіз поняття «зміст виховання», підготуйте повідомлення про спільне та відмінне в поданих визначеннях.
- ❖ У відповідності до ціннісного підходу у формулюванні цілей виховання, конкретизуйте їх через систему виховних завдань.
- ❖ Проаналізуйте основні документи, що відображають зміст виховання в сучасній початковій школі.

- ❖ Проведіть аналіз системи виховної роботи в конкретному закладі освіти (*на вибір*). Які документи відображають зміст виховної роботи в закладі освіти?
  
- ❖ Проведіть аналіз реалізації цілей, завдань та змісту виховання в закладі освіти (*на вибір*). Підтвердіть Ваші висновки конкретними прикладами з проведеної закладом освіти роботи.
  
- ❖ На основі опрацювання науково-педагогічної літератури та власних педагогічних спостережень, складіть план-проспект організації роботи з батьками учнів початкових класів. Які актуальні питання Ви запропонували б для обговорення? Обґрунтуйте свій вибір.

## ТЕМА 9. ОРГАНІЗАЦІЯ ТА УПРАВЛІННЯ МЕТОДИЧНОЮ РОБОТОЮ В ЗАКЛАДІ ОСВІТИ

*«Справжнього вчителя можна уявити собі  
тільки в постійному вдосконаленні»  
(В. Сухомлинський)*

### План

1. Різноманітність форм організації методичної роботи в закладі освіти.
2. Атестація педагогічних працівників.
3. Педагогічна сертифікація.
4. Інновації в освіті. Інноваційний заклад освіти.

*Ключові слова:* методична робота, форми та види методичної роботи, атестація та сертифікація педагогічних працівників, інновації в освіті

*Література:* 9, 10, 15, 16, 17, 23, 25, 28

\*\*\*

✓ Форми організації методичної роботи в школі досить різноманітні, вибір конкретної залежить від: педагогічної культури вчителів, морально-психологічного клімату в колективі, матеріальних можливостей, інноваційної відкритості педагогів і керівників школи (табл. 6).

Таблиця 6.

### Форми методичної роботи

Індивідуальні	Колективно-групові
• вивчення психолого-педагогічної, наукової	• взаємовідвідування уроків, • методичні семінари-

<p>літератури,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● вебінари, семінари, конференції, педагогічні читання,</li> <li>● розробка проблем, пов'язаних з удосконаленням освітньої роботи,</li> <li>● проведення експериментальних досліджень,</li> <li>● огляд і реферування педагогічних та методичних журналів, збірників,</li> <li>● творчі звіти вчителів та ін.</li> </ul>	<p>практикуми,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● школа молодого вчителя,</li> <li>● проблемні (інноваційні) групи,</li> <li>● експериментальний педагогічний майданчик,</li> <li>● методична рада,</li> <li>● методичні об'єднання (комісії) вчителів,</li> <li>● школа передового досвіду,</li> <li>● науково-педагогічна конференція</li> </ul>
--	--

Джерело: [28, с. 14-17]

✓ Методичне об'єднання вчителів початкових класів сприяє ознайомленню педагогічного колективу з новою інформацією, передовим досвідом, його впровадженню в освітній процес, а також вирішенню питань, пов'язаних з удосконаленням освітнього процесу, методики навчання, підвищення якості навчання, вирішенню проблемних питань, пов'язаних з неуспішністю або невстиганням учнів, надання методичної допомоги молодим педагогам тощо. Методичне об'єднання вчителів початкових класів створюють при методичній раді школи, засідання проводяться один-два рази на семестр, кількість засідань може змінюватися залежно від плану роботи та необхідності оперативного реагування на зміни. Як правило, очолює методичне об'єднання найбільш досвідчений та активний вчитель-методист. Зміст діяльності методичних об'єднань визначається блоком навчальних предметів, що вивчаються в

школі, методикою їх викладання. Відтак, на засіданнях методичного об'єднання обговорюються також освітні програми, навчальні програми та підручники, експериментальні варіанти освітніх програм тощо. У рамках роботи методичного об'єднання проводяться відкриті уроки та виховні заходи, здійснюється взаємовідвідування уроків та позаурочних заходів, проводяться предметні олімпіади, предметні тижні; заслуховуються творчі звіти педагогів, які проходять атестацію.

✓ Школи передового досвіду створюються за пропозицією педагогічної ради школи з метою вивчення та поширення передового педагогічного досвіду; вони демонструють зразки навчальної та виховної роботи відвідувачам, організують розповіді керівників або кращих учителів про систему своєї роботи, забезпечують відвідування та обговорення уроків або виховних заходів зі слухачами, оформлюють спеціальні буклети з описом передового досвіду.

✓ Опорні школи створюються для проведення індивідуальних та групових консультацій, стажування, науково-практичних конференцій, педагогічних читань, семінарів-практикумів тощо; такі школи мають належну навчально-матеріальну базу, творчий педагогічний колектив і відповідні результати в навчальній та виховній роботі.

✓ Експериментальний педагогічний майданчик створюється для реалізації педагогічних ініціатив, спрямованих на оновлення змісту, впровадження принципово нових технологій у практику закладів освіти.

✓ Самоосвіта вчителів здійснюється за індивідуальними планами з урахуванням професійних потреб учителя, результатів

взаємооцінки, рекомендацій керівництва школи, досвідчених педагогів. У процесі самоосвіти педагог узгоджує індивідуальний план роботи з проблемою, над якою працює педагогічний колектив, удосконалює кометентності, необхідні для успішного викладання певного навчального предмета, підвищення власної педагогічної майстерності тощо.

\*\*\*

✓ *Атестація педагогічних працівників* – це система заходів, спрямованих на всебічне та комплексне оцінювання педагогічної діяльності педагогічних працівників. Може бути черговою або позачерговою. Педагогічний працівник проходить чергову атестацію не менше одного разу на п'ять років, крім випадків, передбачених законодавством. За результатами атестації визначається відповідність педагогічного працівника займаній посаді, присвоюються кваліфікаційні категорії, педагогічні звання. Перелік категорій і педагогічних звань педагогічних працівників визначається Кабінетом Міністрів України. Рішення атестаційної комісії може бути підставою для звільнення педагогічного працівника з роботи в порядку, встановленому законодавством. Положення про атестацію педагогічних працівників затверджує центральний орган виконавчої влади у сфері освіти і науки. Положення про атестацію педагогічних працівників, які забезпечують здобуття фахових компетентностей спеціалізованої освіти, затверджуються центральними органами виконавчої влади, що забезпечують формування та реалізують державну політику у відповідній сфері.

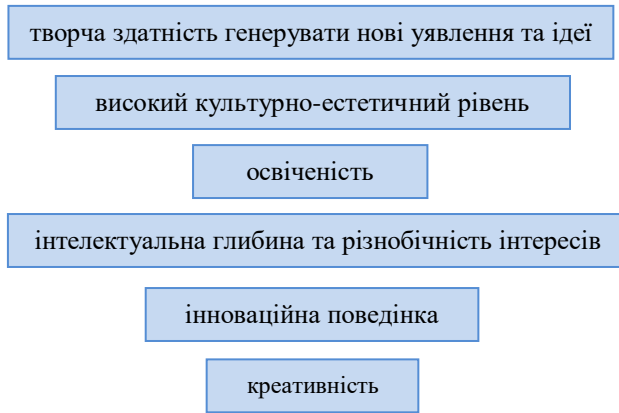
✓ Сертифікація педагогічних працівників – це зовнішнє оцінювання професійних компетентностей педагогічного працівника (в тому числі з педагогіки та психології, практичних

умінь застосування сучасних методів і технологій навчання), що здійснюється шляхом незалежного тестування, самооцінювання та вивчення практичного досвіду роботи. Сертифікація відбувається на добровільних засадах виключно за ініціативою педагога. Формування та забезпечення функціонування системи сертифікації педагогічних працівників здійснює центральний орган виконавчої влади в сфері освіти та науки. Процедуру сертифікації здійснюють спеціально уповноважені державою установи, положення про які затверджує Кабінет Міністрів України. За результатами успішного проходження сертифікації педагогічному працівнику видається сертифікат.

✓ Інновація освіти – цілеспрямований процес змін, що ведуть до модифікацій мети, змісту, методів, форм навчання й виховання, адаптації процесу навчання до нових вимог. Стрижнем інноваційних процесів в освіті є впровадження досягнень психолого-педагогічної науки в практику, вивчення, узагальнення та поширення передового педагогічного досвіду. Рушійною силою інноваційної діяльності є вчитель, оскільки суб'єктивний чинник є вирішальним і під час упровадження та поширення нововведень. Він має широкі можливості та необмежене поле діяльності, оскільки на практиці переконається в ефективності наявних методик навчання та може коригувати їх, створювати нові методики. Основна умова – інноваційний потенціал педагога як сукупність соціокультурних і творчих характеристик особистості педагога, що виявляє готовність вдосконалювати педагогічну діяльність, наявність внутрішніх засобів і методів, здатних забезпечити цю готовність (рис. 17).

### **ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПЕДАГОГА**

- сукупність соціокультурних і творчих характеристик особистості педагога, яка виявляє готовність удосконалювати педагогічну діяльність, наявність внутрішніх ресурсів, здатних забезпечити цю готовність



**Рис. 17. Складові інноваційного потенціалу педагога**

\*\*\*

### **Завдання для самостійного опрацювання**

- ❖ Підготуйте доповідь для участі в роботі методичного об'єднання *(на вибір)*.
- ❖ Проаналізуйте сутність понять «атестація» та «сертифікація» педагогічних працівників, з'ясуйте їх значення в професійному розвитку та саморозвитку педагога.
- ❖ Складіть план Вашої самоосвіти на один рік. Визначте актуальність тематики та форми самоосвітньої роботи.



## ТЕМА 10. УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОЮ ОСВІТНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

*«Школа і страх – поняття такі ж несумісні,  
як краса і потворність»  
(В. Сухомлинський)*

### План

1. Безпечне освітнє середовище як запорука діяльності сучасного закладу початкової освіти.
2. Безпека закладу освіти.
3. Конфлікти та управління конфліктами в діяльності закладу освіти.

*Ключові слова:* безпечне освітнє середовище, безпека закладу освіти, конфлікти, булінг

*Література:* 7, 8, 9, 13, 21

\*\*\*

✓ Прийняття «Національної стратегії розбудови безпечного і здорового освітнього середовища у новій українській школі» зумовлене викликами та загрозами розвитку людського суспільства на початку ХХІ ст., зокрема: «необхідністю побудови безпечного та здорового освітнього середовища в новій українській школі для забезпечення прав дітей на освіту, охорону здоров'я, створення умов для надання учням якісних освітніх та медичних послуг», адже «формування безпечного та здорового освітнього середовища сприятиме кращій реалізації інтелектуального, фізичного, соціального та емоційного розвитку учнів, їх потенціалу, а також матиме позитивний вплив на стан громадського здоров'я, економіки та демографії в цілому

в Україні» [13]. Головна мета цього документу полягає у «формуванні безпечних, комфортних та здорових умов навчання в закладах освіти, освітнього середовища, яке забезпечує оволодіння учнями компетентностями, необхідними для життя, формування культури безпечної та здорової поведінки» [13].

\*\*\*

✓ У ст. 1 Закону України «Про загальну середню освіту» подано визначення поняття «безпечне освітнє середовище», яке полягає в «сукупності умов у закладі освіти, що унеможливають заподіяння учасникам освітнього процесу фізичної, майнової та/або моральної шкоди, зокрема внаслідок недотримання вимог санітарних, протипожежних та/або будівельних норм і правил, законодавства щодо кібербезпеки захисту персональних даних, безпеки харчових продуктів та/або надання неякісних послуг з харчування, шляхом фізичного та/або психологічного насильства, експлуатації, дискримінації за будь-якою ознакою, приниження честі, гідності, ділової репутації (булінг (цькування), поширення неправдивих відомостей тощо), пропаганди та/або агітації, в тому числі з використанням кіберпростору, а також унеможливають вживання на території закладу освіти алкогольних напоїв, тютюнових виробів, наркотичних засобів, психотропних речовин» [7].

\*\*\*

✓ Складність організації управління освітнім процесом у початковій школі зумовлена наявністю різних функціональних, міжособистісних та міжгрупових зв'язків і залежностей, які далеко не завжди характеризуються конструктивними процесами. Відтак, важливим завданням є організація максимально комфортного психологічного середовища між

учасниками освітнього процесу, що базуються на наріжних принципах гуманізму та демократії, поваги до особистості, поєднання колегіальності з персональною відповідальністю кожного учасника освітнього процесу за ті або інші дії.

✓ Важливим завданням є профілактика виникнення конфліктних ситуацій, адже конфлікт – це, насамперед, взаємний обмін негативними емоціями, що супроводжується деструктивними діями з боку учасників конфліктної ситуації тощо. Булінг (цькування) – дії або бездіяльність учасників освітнього процесу, якими здійснюється психологічне, фізичне, економічне, сексуальне насильство, в тому числі й із застосуванням засобів електронних комунікацій (соціальних мереж, телефонів та ін.), що вчиняються стосовно малолітньої або неповнолітньої особи. Булінг можна виявити за такими ознаками (систематичність, наявність сторін (булер – жертва; дії або бездіяльність кривдника, наслідком яких є заподіяння психічної та/або фізичної шкоди, приниження, страх, тривога, підпорядкування потерпілого інтересам кривдника та/або спричинення соціальної ізоляції потерпілого). Сьогодні на законодавчаому рівні прийнято несення відповідальності за скоєння булінгу.

\*\*\*

### **Завдання для самостійного опрацювання**

- ❖ Наведіть трактування дефініції «безпека освітнього закладу».
- ❖ Назвіть основні безпекові проблеми в закладах освіти.

- ❖ Окресліть ефективні адміністративні та психологічні інструменти запобігання проявам булінгу в закладах освіти.
- ❖ Які заходи слід вживати задля забезпечення психологічної безпеки вчителів та учнів?
- ❖ Які управлінські рішення провокують виникнення конфліктних ситуацій в закладі освіти?

**КОНТРОЛЬНІ ПИТАННЯ З КУРСУ  
«УПРАВЛІННЯ ОСВІТНІМ ПРОЦЕСОМ  
У ПОЧАТКОВІЙ ШКОЛІ»**

1. Державне управління освітою.
2. Органи місцевого самоврядування та їх повноваження в управлінні освітою.
3. Організаційно-правовий статус закладів освіти.
4. Автономія закладу освіти.
5. Засновник закладу освіти.
6. Управління закладом освіти: основні поняття та категорії.
7. Принципи управління.
8. Методи управління.
9. Заклад освіти як основна одиниця освітньо-педагогічної системи.
10. Місія закладу освіти; візія розвитку закладу освіти.
11. Основні підсистеми та процеси в закладі освіти.
12. Система забезпечення функціонування закладу освіти.
13. Режим життєдіяльності закладу освіти.
14. Типи закладів початкової освіти.
15. Статут закладу освіти.
16. Положення про освітню діяльність закладу освіти.
17. Ліцензування освітньої діяльності.
18. Інституційний аудит закладів освіти.
19. Відкритість та прозорість діяльності закладу освіти.
20. Професійні вимоги до керівника (заступника керівника) закладу освіти.
21. Особистісні якості керівника (заступника керівника) та їх вплив на ефективність управлінської діяльності.
22. Повноваження керівника (заступника керівника) закладу освіти.

23. Основні функції та напрями діяльності керівника (заступника керівника) закладу освіти.
24. Підходи до управління освітнім процесом у закладі освіти.
25. Повноваження та особливості діяльності педагогічних у закладах освіти.
26. Органи батьківського самоврядування в закладі освіти.
27. Органи самоврядування працівників закладу освіти.
28. Органи самоврядування здобувачів освіти в закладі освіти.
29. Піклувальна рада закладу освіти.
30. Суть поняття «цілепокладання».
31. Класифікація цілей.
32. Технологія розробки цілей освітньої діяльності на різних рівнях.
33. Поняття планування в управлінській діяльності.
34. Види планів у роботі закладів початкової освіти, їх призначення та особливості укладання.
35. Методика складання розкладу в початковій школі.
36. Основні поняття: контроль, моніторинг.
37. Суб'єкти контролю.
38. Адміністративний і колективний, взаємо- та самоконтроль.
39. Внутрішкільний контроль і особливості його регулювання.
40. Види та форми контролю, етапи здійснення контролю.
41. Навчання як функція управління освітньою діяльністю.
42. Організація процесу навчання: його структура, основні етапи.
43. Роль вчителя початкових класів в управлінні навчально-пізнавальною діяльністю здобувачів освіти.
44. Підготовка до навчальних занять.
45. Педагогічний аналіз та самоаналіз в діяльності закладу освіти.
46. Цілі та зміст сучасного національного виховання, їх реалізація в діяльності закладів освіти.

47. Структура процесу виховання, його компоненти та етапи.
48. Виховна робота в закладі освіти.
49. Особливості проведення виховних заходів у закладах початкової освіти.
50. Організація співпраці з громадськими (релігійними та ін.) організаціями. Взаємодія закладу освіти з батьками учасників освітнього процесу.
51. Цілі та завдання методичної роботи в сучасному закладі освіти.
52. Різноманітність форм організації методичної роботи в закладі освіти.
53. Атестація педагогічних працівників.
54. Педагогічна сертифікація.
55. Інновації в освіті. Інноваційний заклад освіти.
56. Безпечне освітнє середовище як запорука діяльності сучасного закладу початкової освіти.
57. Безпека закладу освіти.
58. Національна стратегія розбудови безпечного та здорового освітнього середовища у Новій українській школі.
59. Конфлікти та управління конфліктами в діяльності закладу освіти.
60. Запобігання булінгу та мобінгу в педагогічному середовищі.

## СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Актуальні проблеми управління освітою і навчальними закладами: зб. наукових праць. За заг. ред. Мартинець Л.А. Вип. 1. Ч. 1. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса. 2018. 172 с.
2. Бех Ю.В. Філософський модус загальної теорії управління: монографія. Київ: Вид-во НПУ імені М.П. Драгоманова, 2013. 476 с.
3. Богославець Г.І. Сучасні підходи до планування діяльності загальноосвітнього навчального закладу. Черкаський ІППО. Черкаси: 2015. 36 с.
4. Боднар О. Системні характеристики процесу планування у структурі діяльності керівника закладу загальної середньої освіти / Актуальні проблеми управління закладами освіти у контексті стратегії модернізації освітньої галузі: колективна монографія / за заг. ред. В.П. Кравця, Г.М. Мешко. Тернопіль: ТНПУ ім. В. Гнатюка, 2020. 310 с. С. 3-19.
5. Державний стандарт початкової освіти. Київ.2018.
6. Закон України «Про освіту». Київ. 2017.
7. Закон України «Про повну загальну середню освіту». Київ. 2022.
8. Концепція Нової Української школи. Київ. 2016.
9. Лебідь О.В. Управління початковою школою. К.: Лебідь. 2015. 311 с.
10. Лунячек В.Е. Педагогічний менеджмент: навчальний посібник. Вид. 2-е, випр. Харків: Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр». 2015. 512 с.
11. Мармаза О.І. Менеджмент освітньої організації. Харків: ТОВ «Щедра садиба». 2017. 126 с.
12. Мартинець Л.А. Управлінська діяльність керівника навчального закладу. Вінниця. 2018. 196 с.



13. Національна стратегія розбудови безпечного і здорового освітнього середовища у новій українській школі. 2020 р.
14. Організація й управління навчально-виховним процесом у початковій школі: навч. посібн. Ч.1/ В.І. Кобаль. Мукачево: Вид-во МДУ, 2015. 140 с.
15. Положення про атестацію педагогічних працівників. Київ. 2022.
16. Положення про сертифікацію педагогічних працівників. Київ. 2018.
17. Професійний стандарт «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти». Київ. 2021.
18. Пшенична Л.В. Керівник навчального закладу: навч. посіб. Суми: Вид-во СумДПУ імені А.С. Макаренка. 2016. 520 с.
19. Типові штатні нормативи закладів загальної середньої освіти. Київ. 2010.
20. Управління закладом освіти: Підручник для здобувачів другого рівня вищої освіти педагогічних університетів / С.Г. Немченко, В.В. Крижко, О.С. Боднар, В.В. Радул, О.М. Старокожко, Ю.І. Кондратенко. 2-е вид. перероб. і допов. Бердянськ: БДПУ. 2022. 506 с.
21. Фізеші О.Й. Поняття «управління освітою» в науковому дискурсі. Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики. *Зб. тез доповідей IV міжнародної наук.-практ. конф. (м.Мукачево, 6-7 квітня 2022р.)*. Мукачево: МДУ. 2022. С. 238-241.
22. Фізеші О.Й. Методична компетентність учителя початкових класів у світлі діяльності вчительських семінарій Закарпаття ХХ століття. *Інноваційна педагогіка: Науковий журнал*. Вип. 68. Том 2. Одеса: Видавничий дім «Гельветика». 2024. 260 с. С. 11-15.

23. Фізеші О.Й. Освітні реформи в Закарпатті другої половини XIX – початку XX століття: освітологічний дискурс. *Педагогічна інноватика: сучасність та перспективи: Наукове видання*. Вип.2. Ужгород: Видавничий дім «Гельветика». 2023. 48 с. С. 34-41.
24. Фізеші О.Й. Особливості управління діяльністю початкових шкіл Закарпаття (друга половина XIX – початок XXI століття). *Збірник наукових праць. Педагогічні науки. Випуск 78. Т.2*. Херсон: ХДУ. 2017. 222 с. С. 55-60.
25. Фізеші О.Й. Педагогіка: Основи педагогіки. Дидактика. Теорія та методика виховання. Школознавство. Київ: Кондор, 2014. 390 с.
26. Фізеші О.Й. Початкова школа на Закарпатті (друга половина XIX–початок XXI ст.): монографія. Ужгород: МДУ, 2015.
27. Фізеші О.Й. Початкова школа як система: історіографія поняття. *Збірник наук. праць. Педагогічні науки. Вип. 67*. Херсон: ХДУ, 2015. 496 с. С. 47-53.
28. Фізеші О.Й. Соціально-педагогічні основи управління освітою з методикою викладання у вищій школі: навчально-методичні матеріали до вивчення курсу: навчально-методичний посібник для студентів освітнього ступеня «магістр» спеціальності 013 Початкова освіта (денної та заочної форми навчання). Мукачєво: МДУ, 2020. 48 с.
29. Фізеші О.Й. Управління освітньою діяльністю в закладах освіти як навчальна дисципліна. *Сучасні тенденції розвитку науки й освіти в умовах поглиблення євроінтеграційних процесів: збірник тез доповідей за матеріалами III Міжнародної науково-практичної конференції (18-19 травня 2023 р., м. Мукачєво)*. Мукачєво: МДУ. 2023. С. 163-165.
30. Фізеші О.Й., Фізеші Й.Й. Міжнародне співробітництво в контексті освітнього законодавства України. *International*

scientific conference «World economy and civilizational progress amidst polystructural changes: economic-technological, resource, political-legal, security-social factors»: conference proceedings (April 16–17, 2024. Uzhhorod, Ukraine). Riga, Latvia: «Baltija Publishing», 2024. 284 pages. P. 161-165.

31. Хриков Є.М. Управління навчальним закладом: навч. посіб. Київ: Знання. 2016. 360 с.
32. Fizeshi O. School education of roma children in Transcarpathia: the history of formation and development. *Гірська школа Українських Карпат*. № 29. Івано-Франківськ. 2023. 141 с. С. 71-74.
33. <https://zakon.rada.gov.ua>
34. [www.mon.gov.ua](http://www.mon.gov.ua)

Навчальне видання

*О.Й.Фізеші*

**УПРАВЛІННЯ ОСВІТНІМ ПРОЦЕСОМ У ПОЧАТКОВІЙ  
ШКОЛІ (КОНСПЕКТ ЛЕКЦІЙ ДО ВИВЧЕННЯ КУРСУ)**

**Навчальне видання**

Тираж 30 пр.

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до  
Державного реєстру видавців, виготовлювачів і  
розповсюджувачів  
видавничої продукції ДК № 4916 від 16.06.2015 р.

Редакційно-видавничий відділ МДУ,  
89600, м. Мукачєво, вул. Ужгородська, 26



# МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: [www.msu.edu.ua](http://www.msu.edu.ua)

E-mail: [info@msu.edu.ua](mailto:info@msu.edu.ua), [pr@mail.msu.edu.ua](mailto:pr@mail.msu.edu.ua)

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>