

спрямованості сприяє покращенню мікроклімату в освітньому середовищі, формує високий рівень культури стосунків між суб'єктами навчально-виховного процесу. Інновації організаційно-управлінського типу забезпечують запровадження сучасних форм і методів управління, сприяють подоланню стереотипів консервативного стилю керівництва, формують нові партнерські відносини. Поширення інновацій системно-методологічного рівня запроваджуються у межах загальної системи. Локально-технологічний рівень інновацій передбачає апробацію особистісно орієнтованих інноваційних методів, систем на окремих об'єктах освіти. Згідно з інноваційним потенціалом нового, радикально нові ідеї — інновації в освіті, що запроваджуються на основі кардинально нових засобів (інформаційно-комп'ютерних технологій, нейролінгвістичного програмування тощо). Модифікаційними називають інновації, спрямовані на вдосконалення змісту, форм, методів» навчально-виховного процесу, організації освіти. Комбінаторними називають осучаснені новації — освітні й педагогічні традиції, адаптовані до нового соціокультурного середовища. [2].

Отже, впровадження нових інноваційних та інформаційних технологій і злагоджена робота команди на чолі з лідером (керівником освітнього навчального закладу) дає змогу високоефективно керувати освітнім закладом, використовувати в роботі інноваційні підходи. Рівень управлінської компетентності керівника закладу освіти на інноваційних засадах забезпечує сталий розвиток освітньої установи, її конкурентоспроможність на шляху європейської інтеграції. Вхідження України до Євросоюзу є неможливим без розвитку інноваційного потенціалу нації. Сьогодення українського освітнього простору характеризується зміною змісту, форм, методів та засобів навчання, виховання й управління, зумовленою інноваційними процесами та реформуванням освіти.

Список використаних джерел

1. Енциклопедія освіти / Акад. пед. наук України ; гол. ред. В. Г. Кремень. – К. : Юрінком Інтер, 2008. – 1040 с.
2. Дубасенюк О.А. Інноваційні освітні технології та методики в системі професійно-педагогічної підготовки // Професійна педагогічна освіта: інноваційні технології та методики: Монографія / За ред. О. А. Дубасенюк. – Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2009. – С. 14-47.

УДК 371.11

Гуські Т.В.,  
студентка, Мукачівський державний університет  
Мочан Т.М.,  
кандидат педагогічних наук, доцент,  
доцент кафедри теорії та методики початкової освіти  
Мукачівський державний університет

## ІННОВАЦІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ КЕРІВНИКА НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

Концепція реформування державної політики в інноваційній сфері націлює на неперервній підготовці та підвищенні кваліфікації керівних кадрів з проблем реалізації державної інноваційної політики й інноваційного менеджменту з метою формування у них інноваційного мислення, розвитку творчого потенціалу, позитивного ставлення до інновацій [5].

Питання особистості та компетентності керівника постійно викликали і викликають інтерес науковців. У різні часи проблемам особистості лідера присвятили свої роботи такі автори: Б. Бабенко, М. Бургін, С. Гончаренко, В. Зацепін, Г. Калетнік, Є. Кузьмін, Д. Креч, Т. Мальковська, Н. Маслова, Н. Седєванова, Р. Солопова, Л. Турищева, Р. Шакуров, М. Шимановський та багато інших. Вагомий внесок у формування сучасних наукових підходів до визначення ролі особистості керівника в процесі управління здійснили І. Белканов, Т. Гриценко, В. Зігерт, А. Кібанов, Л. Ланг, І. Марченко, Л. Скібицька А. Омаров, М. Станкін, А. Файоль, В. Шепель та інші. Основи формування педагогічного

авторитету заклали видатні педагоги А. Макаренко, В. Сухомлинський.

Важливими в контексті дослідження є праці Є. Чернишової, у яких розкриваються інновації у розвитку кадрового потенціалу вищої та післядипломної педагогічної освіти. У наукових доробках В. Жукова, Б. Яковлева та ін. висвітлюють питання інноваційного потенціалу особистості керівника освітнього закладу. Дослідження В. Аверкіна, С. Вершловського, А. Марон спрямовані на розкриття змістових аспектів формування готовності керівників освітніх закладів до інноваційної діяльності.

Як зазначає В. Молодиченко, алгоритм інноваційної діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу включає: ознайомлення з інноваційною технологією, авторською програмою; вивчення завдань, які передбачені нормативно-правовими документами; пошук додаткової інформації, аналіз практики і зіставлення отриманих у його процесі результатів; розробка моделей, рекомендацій щодо впровадження інновації; теоретична, психологічна, методична підготовка педагогів; організація, контроль за ходом нововведення, внесення коректив у програму; збір інформації, аналіз, регулювання управління процесом впровадження інновацій. Паралельно з інноваційним процесом має діяти ефективна система експертної роботи [4, с. 8].

На думку О. Акімова, важливою складовою управлінської компетентності керівника загальноосвітнього навчального закладу є готовність до інновацій. Дослідниця визначає такі показники, як: усвідомлення ним потреби запровадження педагогічних інновацій у власній педагогічній практиці; інформованість про новітні педагогічні технології, знання новаторських методик роботи; зорієнтованість на створення власних творчих завдань, методик, налаштованість на експериментальну педагогічну діяльність; готовність до подолання труднощів, пов'язаних зі змістом та організацією інноваційної діяльності; володіння практичними навичками освоєння педагогічних інновацій та розроблення нових [1, с. 8].

Ефективність діяльності керівника залежить від рівня володіння прогностичними здібностями, які допомагають передбачати наслідки вербальних і невербальних дій, можливі прорахунки в поведінці і вносити корективи у свою діяльність. Про їх значення красномовно свідчить такий афористичний вираз: «Знати, щоб передбачати; передбачати, щоб успішно діяти». Наслідком прогностичних здібностей є стриманість, що виявляється в уміннях гальмувати негативні емоції, керувати своїм настроєм, бути здатним до саморегуляції, не демонструвати своїх негативних внутрішніх станів

А. Спеціальна, О. Большая до умов успішної інноваційно-управлінської діяльності керівника закладу загальної середньої освіти відносять: вміння приймати інноваційне рішення, йти на певний усвідомлений ризик, успішно та ефективно вирішувати конфліктні ситуації, що виникають при реалізації нововведення, знімати інноваційні бар'єри, які виникають у процесі впровадження інновацій в освітній простір навчального закладу. Він має вміти долати бар'єри і психологічні стереотипи, які заважають здійсненню інноваційної діяльності, симулювати педагогів до творчого пошуку застосування інновацій у навчально-виховному процесі, використовуючи різні засоби і методи підвищення мотивації до використання інноваційних технологій і підтримки його інноваційної діяльності у колективі [2, с. 352].

У свою чергу управління – це вид суспільної діяльності, який передбачає систему скоординованих дій суб'єкта на об'єкт з метою досягнення певної організаційної мети. До функцій управління співвідносяться: планування, організація, комплектація кадрів, мотивація і контроль. Планування передбачає визначення стану педагогічного колективу в певній ситуації (де ми перебуваємо), мети майбутнього розвитку (куди ми прямуємо), правових, організаційних, ресурсних засобів, їх координацію та коригування щодо запланованої мети (з допомогою яких засобів ми досягнемо мети) [6, с. 44]

Висока культура керівництва, стилю роботи і особистісних якостей керівника школи: принциповість, сумлінність і відповідальність при виконанні службових обов'язків; особиста культура, загальноосвітня і професійна підготовка, постійна робота над собою; вміння

організувати колектив, спільну діяльність адміністрації і громадських організацій з виконання завдань, що стоять перед школою, колегіальність в управлінні; виконання норм педагогічної етики, контактність, об'єктивне ставлення до кадрів, висока вимогливість, такт і турбота про людей; приватна педагогічна майстерність, – прагнення поділитися своїми знаннями та вміннями; вміння зацікавити колектив творчими пошуками; організаторські здібності та вміння використовувати в інтересах справи ініціативу і пропозицію членів шкільного колективу; особиста участь в починаннях колективу, лояльність, прямота, вміння виконувати обіцянки; нормальні відносини в сім'ї та побуті; бездоганна особиста чесність і порядність [3].

Отже, формування інноваційної компетентності керівника навчального закладу передбачає усвідомлення необхідності запровадження педагогічних інновацій у процесі діяльності, інформованість про сучасні педагогічні технології, знання новаторських методик роботи, бажання до подолання перешкод, пов'язаних зі змістом та організацією інноваційної діяльності.

#### Список використаних джерел

1. Акімов О. Особливості управління інноваційною діяльністю в закладах освіти / О. Акімов // Завучу. Усе для роботи. – 2018. – № 17/18. – С. 7–10.
2. Спеціальна А. М. Складові успішної інноваційно-управлінської діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу / А. М. Спеціальна, О. В. Большая // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Методика навчання природничих дисциплін у середній та вищій школі» (XXVII Каришинські читання) (м. Полтава, 28-29 травня 2020 р.) / За заг. ред. проф. М. В. Гриньової. – Полтава: Астрія, 2020. – 437 с.
3. Королук С. Розвиток управлінської культури керівника загальноосвітнього навчального закладу. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.poipro.pl.ua/file>book>koroluk>
4. Молодиченко В. В. Управління навчальним закладом як концептуальна засада творення нової української школи / В.В. Молодиченко // Versus. – 2019. – №. 2. – С. 6–12.
5. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 10 вересня 2012 р. № 691-р «Про схвалення Концепції реформування державної політики в інноваційній сфері» [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/691-2012-%D1%80/paran9#n9/>
6. Соболев С.М. Менеджмент: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисципліни / С. М. Соболев, В. М. Багацький; Київ. нац. екон. ун-т; [Редкол.: А.П. Наливайко (голова) та ін.]. – К., 2005. – 225 с.

УДК 373: 005.6

Іваницька Н.А., кандидат педагогічних наук,  
директор Чернігівської ЗОШ І-ІІІ ступенів №35  
Усік І.А., заступник начальника управління  
Державної служби якості освіти у Чернігівській області

### АНАЛІЗ ДОСКОНАЛОСТІ КРИТЕРІЇВ ОЦІНЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Зміни та розвиток суспільства спричиняють посилення вимог не лише до якості знань учнів, а й до організації освітнього процесу та управлінської діяльності у закладі загальної середньої освіти (далі ЗЗСО). Тому постає проблема вдосконалення критеріїв оцінювання діяльності педагогічних працівників ЗЗСО у відповідності до вимог діючих нормативних документів. Зазначена проблема пов'язана із такими важливими науковими та практичними завданнями: підвищення якості управлінських рішень та якості надання освітніх послуг ЗЗСО.

Проблема управління ЗЗСО та визначення критеріїв оцінювання його ефективності має різні аспекти і була завжди об'єктом вивчення науковців, особливо у період реформування освіти. При розробці критеріїв оцінювання ЗЗСО у наукових дослідженнях обирають різні характеристики, норми, вимоги.

У колективній монографії «Організаційно-методичне забезпечення моніторингових досліджень якості загальної середньої освіти» за редакцією О.І. Ляшенка [1, с.15] вказано,



# 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/>