

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**Тернопільський національний педагогічний
університет імені Володимира Гнатюка**



**ПАРАДИГМАЛЬНА МОДЕЛЬ КЕРІВНИКА
СФЕРИ ОСВІТИ У КОНТЕКСТІ
ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ**

*Міжнародний форум управлінської
діяльності
(18-19 травня 2019 року, м. Тернопіль)*

МАТЕРІЛИ ФОРУМУ

Тернопіль 2019

УДК 37.07:005.745

Парадигмальна модель керівника сфери освіти у контексті євроінтеграційних процесів : Матеріали Міжнародного форуму управлінської діяльності (18-19 травня 2019 року, м. Тернопіль). Тернопіль : КРОК, 2019. 361 с.

У збірнику подано тези доповідей та статті учасників Міжнародного форуму управлінської діяльності «Парадигмальна модель керівника сфери освіти у контексті євроінтеграційних процесів», проведеного 18-19 травня 2019 року у Тернопільському національному педагогічному університеті імені Володимира Гнатюка.

Матеріали, тези доповідей і повідомлень подані в авторському варіанті. Відповідальність за достовірність фактів, цитат та інших даних несуть автори.

Відповідальні за випуск:

О.С. Боднар, Г.М. Мешко

Редакційна колегія:

**В.П. Кравець, С.Т. Вихор, О.Т. Винничук, Г.М. Груць,
І.М. Нестайко, О.Я. Радченко, І.М. Шульга**

ISBN 978-617-692-527-9

ЗМІСТ

ПЛЕНАРНІ ДОПОВІДІ	11
Michal Kudlacz Polish Universities In The Market Economy. New Strategies Shaping New Spaces of Knowledge.....	11
Н. Falfushynska, В. Buyak, G. Tereshchuk, V. Kravets Management vs leadership: model of administration style at a progressive and innovative university.....	30
Jozef Zat'ko, Боднар О.С. Модернізовані функції керівника закладу освіти у контексті цивілізаційних та освітніх викликів.....	33
Завалевський Ю. І., Мариновська О. Я. Закономірності та принципи моделювання розвитку авторської школи.....	39
Клясен Н.Л. Трансформація ідей модернізації системи підвищення кваліфікації у контексті функціонування ТОВ «Академія інноваційного розвитку освіти».....	45
Кравець В. П. Керівник сфери освіти у гендерній парадигмі: виклики часу.....	48
Мешко Г. М., Мешко О. І. Управління процесом формування психологічно безпечного освітнього середовища в закладі загальної середньої освіти.....	53
Рябова З.В. Управління закладом освіти як проектно-орієнтованою організацією.....	58
Остапчук О. М. Освітній вектор керівника закладу в структурі шкільних систем.....	61
Чайка В. М. Теоретичні аспекти проблеми професійного саморозвитку педагога.....	64

ЛОКАЦІЯ 1.

Інтеграція науково-методичної діяльності з практикою підготовки керівних кадрів до роботи в умовах конкурентного освітнього середовища	67
Ануфрієва О. Л. Кваліметричний підхід до оцінки якості діяльності закладу вищої освіти.....	67
Бурлаєнко Т. І. Лідерство як невід'ємна складова ефективного менеджменту.....	72
Дубініна О. В. Кадровий потенціал підприємства як об'єкт наукових досліджень.....	74
Кікінежді О. М., Шульга І. М. Егалітарна модель керівника сфери освіти: виклики сьогодення.....	81
Кравченко Г. Ю. Управління розвитком кафедр закладів вищої освіти на адаптивних засадах.....	86
Nestajko Iryna Zawodowo-pedagogiczne przygotowanie przyszłych nauczycieli w RP Polsce w kontekście eurointegracyjnej polityki oświatowej: teoretyczne aspekty i doświadczenie.....	90
Рожнова Т.Є. Система менеджменту якості освіти в закладах вищої освіти в умовах конкурентного освітнього середовища.....	95
Шанскова Т. І. Сучасні пріоритети управління якістю освіти закладів вищої освіти: кафедральний рівень.....	99
Янкович О. І. Управління шкільною освітою в Сінгапурі.....	104

Ензельт О.П.	
Організація навчання педагогів гімназії засобами тренінгових технологій на засадах андрагогічного підходу	199
Зверєва Т. М.	
До питання змісту менеджерської компетентності керівника закладу загальної середньої освіти в умовах модернізації.....	203
Ivasiv O. V.	
Specificity of the project management in education.....	207
Кізь О. Б.	
Гендерна культура керівника як чинник попередження гендерної депривації учасників освітнього процесу.....	210
Ковальська С. М.	
Система управління процесом взаємодії сім'ї і школи в умовах конкурентного освітнього середовища.....	217
Кожушко О.К.	
Побудова системи управління процесом оцінювання професійної компетентності вчителя.....	222
Котелевець К. В.	
Теоретичні основи управління приватним закладом загальної середньої освіти на адаптивних засадах.....	228
Літкевич А.М.	
Конкурентноспроможність закладу загальної середньої освіти: шляхи залучення ресурсів.....	231
Папура Т. С.	
Розвиток процесу управління персоналом у закладах освіти України та його особливості.....	236
Петриця Ю.І.	
Управління процесом впровадження концепції Нової української школи у закладу загальної середньої освіти	241
Попович А.В.	
Генеza психолого-педагогічної компетентності вчителів...	246
Попович Х.С.	
Розвиток проектної культури педагогів.....	249

completed process the results of which can be used in the future in pedagogical activity.

Consequently, the specific features of the project are its dynamism, profitability, discreteness, technology, target orientation, problem, complexity, motivational, informational.

So a well-designed educational project helps to develop the educational process, and realize some goals and plans. The problem of the project management in educational institutions is one of the most important places because thanks to it can be the formation of the educational competence students its formed a collaboration between the teacher and the student.

References

1. Bredikhin VM, Tarasenko SI Project Management: Problems and perspectives *Young Scientist*, 2017. No. 4.4 (44.4). p. 9–11.
2. Kovaleva T.V, Vorobey D.V. Features of educational projects and managing. *Young scientist*, 2016. No. 12. p. 1290–1293.
3. Ostapenko A. The essence and content of project management and features technologies of the organization of project activities of future international experts economy. *Origins of Pedagogical Excellence*, 2013. No. 12. p. 241–245.

УДК 371.11+316.614.5

О.Б. Кізь

кандидат психологічних наук, доцент кафедри психології Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка, olgakiz55@ukr.net

ГЕНДЕРНА КУЛЬТУРА КЕРІВНИКА ЯК ЧИННИК ПОПЕРЕДЖЕННЯ ГЕНДЕРНОЇ ДЕПРИВАЦІЇ УЧАСНИКІВ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ

Важливими умовами утвердження демократії в Україні є забезпечення рівного правового статусу та рівних можливостей його досягнення жінками та чоловіками, рівноправна їх участь в усіх сферах життєдіяльності суспільства і держави, досягнення фактичної, а не лише декларованої їх рівності в соціальній, економічній, правовій, політичній сферах, ліквідація усіх форм дискримінації загалом та за статевою ознакою зокрема. Визнання

цінності кожної особистості, створення стійких паритетних умов для розвитку її інтелекту та індивідуальних якостей, всебічного розкриття творчого потенціалу, самовираження, формування активності та здатності до успішної адаптації дозволить визначити перспективи життєтворчості молодого покоління, забезпечити утвердження людського виміру сучасного розвитку цивілізації та Європейського майбутнього України.

В умовах сьогодення перед керівником закладу освіти постає завдання невпинно долати усталені гендерні стереотипи, шукати інноваційні підходи створення сприятливого освітнього середовища, в якому утверджується особистісно орієнтований підхід, де здобувачі освіти (вихованці, учні, студенти, курсанти, слухачі, стажисти, аспіранти/ад'юнкти, докторанти, інші особи, які здобувають освіту за будь-яким видом та формою здобуття освіти) є головним пріоритетом, суб'єктом культури і життя та мають рівні права та можливості у здобутті освіти, максимальній самореалізації та життєздійсненні (відповідно до чинних Законів України «Про освіту», «Про вищу освіту», Концепції Нової української школи, положень «Національної доктрини розвитку освіти України у XXI столітті», Стратегії упровадження гендерної рівності та недискримінації у сфері освіти «Освіта: гендерний вимір – 2021»).

Означене висуває вимоги до рівня гендерної культури керівників усіх закладів освіти (дошкільної, загальної середньої, позашкільної, професійної (професійно-технічної), фахової передвищої, вищої тощо) як важливих інститутів гендерної соціалізації особистості на різних етапах її вікового розвитку. Особливої ваги за цього набуває усвідомлення та переосмислення керівниками психологічних проблем управлінської діяльності крізь призму гендерного підходу, вибір адекватних способів і оптимальних стратегій успішного їх вирішення з дотриманням принципів гендерної рівності та недискримінації.

Гендерна культура в широкому розумінні – це така система форм і способів організації суспільного життя, яка через певні норми і систему гендерної організації формує гендерні якості індивіда, розкриває в певному напрямку його здібності, нав'язує специфічні для чоловіків та жінок види діяльності та соціальні функції. Гендерна культура детермінує соціальні очікування щодо поведінки чоловіка та жінки, оволодіння професійними знаннями, регулює родинні та міжстатеві взаємини, перспективи

професійного розвитку та кар'єрного росту. У вузькому розумінні, на рівні особистості, гендерну культуру розглядають як комплексну структуру, яка пронизує усі рівні та сторони особистості, зачіпає усі сфери життя, є необхідною передумовою для ефективного виконання професійних, подружніх, батьківських ролей та механізмом особистісної саморегуляції і жінок, і чоловіків [2; 3].

Гендерна культура керівника закладу освіти є складним феноменом, який включає його гендерну обізнаність, гендерну компетентність, гендерну чуйність, гендерний світогляд, егалітарну самосвідомість, гендерну рефлексію тощо. Гендерна обізнаність передбачає насамперед оволодіння системою знань щодо рівності прав, свобод, обов'язків, відповідальності і рівних шансів усіх учасників освітнього процесу та щодо шляхів дотримання гендерного паритету при ухваленні управлінських рішень. Ціннісно-змістовий компонент гендерної культури керівника є сукупністю особистісно значущих егалітарних прагнень, ідеалів, переконань, поглядів у сфері професійної педагогічної діяльності, позитивних установок щодо рівності статей як чинника запровадження гендерної рівності у освіту. Гендерна рефлексія – це відслідковування мети, процесів і результатів власної управлінської діяльності в контексті дотримання ідей гендерної рівності, а також усвідомлення власних внутрішніх змін завдяки розвитку психологічної проникливості, спостережливості, самопізнання.

Гендерну компетентність можна тлумачити як соціально-психологічну характеристику людини, що дозволяє їй бути ефективною в ситуаціях міжособистісної взаємодії з особами різної статі. Гендерна компетентність особистості передбачає наявність у людини: 1) знань про існуючі ситуації гендерної нерівності, фактори та умови, що їх визначають; 2) вміння підмічати та адекватно оцінювати ситуації гендерної нерівності в різних сферах життєдіяльності; 3) здатність не виявляти в своїй поведінці гендерно-дискримінаційних практик; 4) здатність розв'язувати гендерні проблеми та конфлікти в разі їх виникнення [1, с. 16]. Супутниками гендерної компетентності вважають гендерну чутливість (чутливість до дискримінації, здатність до ідентифікації ознак гендерної упередженості та сексизму) та гендерну толерантність (терпимість і повагу до відмінностей у позиціях, поглядах, звичаях, індивідуальності кожної особистості незалежно від статі). Поряд з тим, важливим є управлінський досвід

розпізнавання гендерних стереотипів, подолання дискримінації за будь-якою ознакою та за ознакою статі зокрема.

Гендерна культура керівника закладу освіти є вагомим чинником попередження гендерної депривації усіх учасників освітнього процесу (здобувачів освіти; педагогічних, науково-педагогічних, наукових працівників; батьків здобувачів освіти чи осіб, які їх замінюють; психологів, соціальних працівників, інших спеціалістів; фізичних осіб, що провадять освітню діяльність тощо) в контексті впровадження політики рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, дотримання основоположних прав людини. Гендерну депривацію можна означити як обмеження можливостей задоволення потреб та реалізацію прав учасників освітнього процесу у зв'язку з дією гендерних стереотипів, установок домінування однієї статі по відношенню до іншої, дискримінації за ознакою статі чи сексизму. Фактором гендерної депривації у закладах освіти виступає протиріччя між потребами та реальними шансами їх задоволення учасниками освітнього процесу, що почасти є проектуванням фактичної нерівності та місця жінки та чоловіка в соціальній структурі українського суспільства.

Науковці констатують, що вітчизняна освіта як соціальний інститут залишається недостатньо чутливою до проблем гендерної рівності та дискримінації загалом і відтворює панівну (асиметричну) гендерну схему на структурно-організаційному та змістовно-процесуальному рівнях. На структурно-організаційному рівні наявну в суспільстві гендерну сегрегацію та стереотипізацію відображають внутрішні організаційні практики освітньої установи; гендерна стратифікація педагогічної діяльності; викладацький, педагогічний, науково-педагогічний склад; кількість жінок і чоловіків на різних щаблях освітньої ієрархії та на різних рівнях освіти. Ригідність застарілих гендерностереотипізованих уявлень у кадровому (освітньому) менеджменті залишається інструментом «стримування» можливостей реалізації працівника/працівниці на своєму робочому місці, спотворює уявлення про реальну картину функціонування педагогічного колективу та призводить до хибних управлінських рішень. Це призводить до зменшення частки жінок у сфері освіти зі зростанням посади: жінки обіймають рядові посади вчительок, викладачок і виховательок, проте серед директорів

загальноосвітніх шкіл чоловіків майже 40%, а серед ректорів вищих навчальних закладів – 90% [1, с. 16].

Упровадження принципу гендерної рівності та недискримінації у систему освіти пов'язане з необхідністю врахування «фактору статі» і подолання гендерно-нейтрального підходу до формування освітньої політики, адже позірне однакове ставлення до осіб різної статі в умовах нерівних вихідних можливостей означає закріплення та відтворення нерівності, а нехтування відмінностями в умовах структурної нерівності призводить до невидимості дискримінації та неможливості вирішити проблеми дискримінованих груп. Водночас, гендерна рівність має означати забезпечення всім учасникам/учасницям освітнього процесу в Україні, незалежно від їхніх статевих чи гендерних характеристик, рівних можливостей доступу до позитивних результатів у сфері освіти і науки [1].

Зокрема, керівник закладу загальної середньої освіти має брати до уваги, що кожен член очолюваного ним педагогічного колективу є не пасивним виконавцем чужих педагогічних чи методичних рецептів, а яскравою творчою особистістю, яка реалізовує в діалозі з учнем власний світогляд і світорозуміння, має закріплене законом право та здатен розробити свою педагогічну концепцію, програму чи технологію. За цього зазнати змін має не стільки професійний досвід педагога, скільки його внутрішній світ – система особистісних цінностей та власних гендерних орієнтирів. З боку кожного педагога очікується клопітка і цілеспрямована щоденна праця з апробації та впровадження нового змісту, форм і методів навчання, залучення новітніх педагогічних технологій, освітньо-виховних практик, які б сприяли формуванню у дітей стратегії власного життя та індивідуальної смислотворчості, окреслювали можливі способи вибору шляхів життєвого самовизначення, знижували рівень некритичного прийняття нав'язуваних стереотипами обмежень поведінки осіб будь-якої статі та через їх розвінчування вчили йти їм наперекір, назустріч власним індивідуальним прагненням [4, с. 7].

Проблеми цілісного розвитку особистості впродовж усіх років навчання на різних щаблях здобуття освіти мають розв'язуватись не навмання чи інтуїтивно, а відповідно до розробленої цілеспрямованої стратегії. Причому керівник має бути готовим розв'язувати ці проблеми в умовах реального освітнього процесу, а

означені проблеми важливо розв'язувати щодо усіх його учасників: і щодо тих, хто навчається, і щодо тих, хто навчає. Перед педагогом, до прикладу, стоїть завдання сприяти формуванню в учнів психолого-педагогічної готовності до розуміння, прийняття і визнання різних типів гендерної ідентичності, багатолікості проявів гендерної поведінки, ідей гендерної рівності в соціумі на основі активної моральної позиції особистості. Лише свідомо оволодіваючи в доцільно організованому освітньому процесі здобутками культури, дитина розвиватиме свої сутнісні сили, стаючи повноцінною особистістю, вільною від гендерних стереотипів та упереджень. У цьому процесі мають узгоджено взаємодіяти керівник та педагогічний колектив, вихователь і вихованець, педагог та батьки або особи, які їх замінюють, психологи, соціальні працівники, бібліотекарі, інші залучені спеціалісти тощо.

Сучасний керівник закладу освіти повинен бути обізнаним та глибоко вивчати фактори педагогічного середовища, що впливають на процес формування гендерної ідентичності здобувачів освіти на різних етапах вікового розвитку. Важливо створити таке освітнє середовище, яке б забезпечувало оптимальні можливості виховання сили духу незалежно від статевої належності дитини, надавало рівні можливості та права кожному учневі/учениці, утверджувало повагу до гідності і чеснот зростаючої особистості. Становленню адекватної гендерної ідентичності сприятимуть різні напрямки роботи з дітьми та учнівською молоддю: доповнення зон самореалізації дітей (заохочення до активності, що відповідає насамперед не статі, а інтересам зростаючої особистості); використання соціальних, природних і предметних засобів для збагачення діяльності дітей та молоді; організація досвіду рівноправної співпраці хлопчиків та дівчаток, юнаків та юнок у спільній діяльності; зняття традиційних культурних заборон на емоційне самовираження хлопчиків/юнаків та їх заохочення до вираження почуттів; набуття дівчатками досвіду самозаохочення, підвищення самооцінки, самостійності і самозарадності; створення умов для тренування гендерної чутливості, емпатійного розуміння та розвитку гендерної толерантності; розкриття потенціалу партнерських взаємин між хлопчиками та дівчатками, юнаками та юнками; вивчення варіативності оволодіння статевою роллю

репертуаром поведінки; активне залучення батьків обох статей чи осіб, які їх замінюють, до виховання дітей [3; 4].

Адекватні управлінські рішення дадуть змогу створити такі умови для виховання дівчаток і хлопчиків, юнаків та юнок, за яких їхній розвиток і духовноціннісна орієнтація сприятимуть позитивному становленню індивідуальних маскулінних, фемінних, андрогінних рис, відносно безболісному пристосуванню до реалій статево-рольових взаємин у суспільстві, самореалізації і розкриттю творчого потенціалу. Максимальній статево-типизовані традиційні моделі виховання є непродуктивними для розвитку особистості, мають однобічний вплив на формування професійних орієнтацій, вмінь та навичок і в кінцевому результаті призводять до нереалізованого потенціалу соціальних ролей у жінок та батьківських – у чоловіків.

Відтак, гендерна культура керівника є чинником попередження гендерної депривації учасників освітнього процесу, запорукою ефективності управління закладом освіти з врахуванням гендерної складової, поступу від моделі авторитаризму і домінування до демократичного стилю управління та політики рівних прав та можливостей, запобігання гендерним стереотипам та сексизму у освітньому процесі, утвердження принципів гендерної рівності та недискримінації у педагогічній та батьківсько-дитячій взаємодії, розширення егалітарного світогляду батьків та осіб, які їх замінюють, впровадження інноваційних підходів до організації педагогічної діяльності на сучасному етапі модернізації освіти.

Використана література

1. Бондарчук О. І., Нежинська О. О. Психологічні умови формування гендерної компетентності керівників загальноосвітніх навчальних закладів: монографія. Київ: ТОВ «НВП «Інтерсервіс», 2014. 180 с.
2. Кікінежді О.М., Кізь О.Б. Формування гендерної культури молоді: науково-методичні матеріали до тренінгової програми. Навчальний посібник. Вид. 2-ге, перероблене і доповнене. Тернопіль: ТНПУ ім. В. Гнатюка, 2009. 180 с.
3. Кікінежді О. М. Гендерна ідентичність в онтогенезі особистості: монографія. Тернопіль: Навчальна книга – Богдан, 2011. 400 с.
4. Як навчати школярів долати гендерні стереотипи: конспекти занять. Навчально-методичний посібник для

УДК: 378.14:373.3

С.М. Ковальська

директор Глещавецької ЗОШ І-ІІ ст. Теремовлянського району
Тернопільської області, kovalsm1979@gmail.com

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ВЗАЄМОДІЇ СІМ'Ї І ШКОЛИ В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО ОСВІТНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

Налагодження взаємодії сім'ї і закладу загальної середньої освіти є проблемою багатьох десятиліть. Хоча принципи такої взаємодії суттєво не змінювались, однак цивілізаційні виклики, завдання реформування освіти, демократичні процеси вносять деякі аспекти у взаємовідносини педагогів та батьків.

Взаємодія сім'ї і школи сьогодні регулюється такими актами: Конвенція ООН про права дитини, Конституція України, Закони України «Про освіту», «Про загальну середню освіту», Концепція Нової української школи, Указ Президента Про Стратегію національно-патріотичного виховання дітей та молоді на 2016 – 2020 рр.; Концепція сімейного виховання в системі освіти України «Щаслива родина» на 2012-2021 роки; Методичні рекомендації щодо організації інформаційно-просвітницької роботи з учнівською молоддю, педагогічною та батьківською громадськістю з актуальних питань європейської інтеграції України та ін.

Поняття *система* є достатньо відомим і має багато трактувань. Вікіпедія називає системою множину взаємопов'язаних елементів, що утворюють єдине ціле, взаємодіють із середовищем та між собою, і мають мету. але основне значення системи пов'язане з тим, що маємо справу з великою кількістю об'єктів., які пов'язані між собою двосторонніми зв'язками і складають одну цілісність, однак цю цілісність можна ділити а підсистеми. *Підсистема* – деяка сукупність елементів даної системи разом із зв'язками між ними.