

IV рівень – системно-моделюючий (високий) полягає в умінні володіти стратегіями формування шуканої системи знань, навичок, умінь студентів із предмета загалом;

V рівень – системно-моделюючий (високий) полягає в умінні володіти стратегіями перетворення свого предмета на засіб формування особистості студента, його потреб у самовихованні, самоосвіті, саморозвитку [1, с.137–150].

Підсумовуючи вищесказане, потрібно зазначити, що для підготовки спеціалістів, які будуть конкурентоздатними на світовому ринку праці, сучасний викладач повинен:

– забезпечувати високу якість освітнього процесу відповідно до стандартів вищої освіти;

– удосконалювати зміст навчання із врахуванням сучасних досягнень науки та техніки;

– удосконалювати методи оцінювання якості освітнього процесу;

– впроваджувати прогресивні методи викладання та використовувати сучасні інформаційні технології навчання.

### Література

1. Кузьмина Н. В. Профессионализм педагогической деятельности / Н. В. Кузьмина, А. А. Реан. СПб., 1993. 453 с

2. Семененко І. Є. Особливості фахової підготовки іноземних студентів вищих технічних навчальних закладів / І. Є. Семененко. *Педагогічний процес: теорія і практика*. 2014. Вип. 2. С. 33–36.

3. Христенко І. О. Історико-педагогічний аспект підготовки іноземних громадян у вищих навчальних закладах України / І. О. Христенко. *Вісник Черкаського університету. Сер. Педагогічні науки*. 2010. Вип. 189, Ч. 2. С. 53–58.

4. Цюра С. Історичний досвід і перспективи підготовки в Україні іноземних студентів (на прикладі медичної освіти) / Світлана Цюра, Василь Гуменюк. *Товариство «Рідна школа»: історія і сучасність: наук. альманах / упоряд. і наук. ред. Д. Герцюк, П. Сікорський*. Львів: вид-во Львівського крайового товариства «Рідна школа», 2011. Ч. 6. С. 275–282.

УДК 373.091.113:005.3](477)

**Главацька О. Л.**

кандидат педагогічних наук, доцент  
кафедри соціальної педагогіки і соціальної роботи  
Тернопільського національного педагогічного  
університету імені Володимира Гнатюка  
olga.raduk@gmail.com

## САМОМЕНЕДЖМЕНТ ЯК СКЛАДОВА ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Тенденції змін, що відбуваються в сучасному цивілізованому світі, пов'язані з прискореним розвитком технологій передачі та обробки інформації,

потребують від сучасного керівника таких знань, умінь і навичок, які давали б йому можливість миттєво реагувати на зміни середовища, витримати морально-психологічний та соціально-культурний натиск соціуму. Нинішній управлінець повинен володіти новітніми методиками та технологіями своєчасного прогнозування напрямів розвитку соціально-економічних і культурно-цивілізаційних процесів, уміти визначати стратегічні цілі, приймати оптимальні рішення. Він постійно має розвивати власний інтелектуальний потенціал для підвищення конкурентоспроможності завдяки генеруванню нових ідей та швидкого їх упровадження в практичну діяльність як реакцію на суспільні виклики. У зв'язку з цим особливої значущості набуває проблема самоменеджменту сучасного керівника закладу загальної середньої освіти, володіння навичками якого сприяє ефективному управлінню особистісним професійним розвитком. Здатність керівника до самоменеджменту є найважливішим елементом його професійної компетентності й умовою професійного зростання.

Аналіз наукових джерел свідчить про наявність значної кількості праць із проблеми професійного розвитку керівників. Найважливіші питання, пов'язані з особистісними, діловими та професійними якостями управлінців, розглядають у своїх працях такі зарубіжні та вітчизняні науковці як Ф. Тейлор, А. Файоль, В. Бондар, Р. Вдовиченко, Л. Даниленко, Л. Пашко, І. Резакович, Л. Туріщева, В. Шатун, С. Фролов та ін. Проблему професійного розвитку фахівців активно досліджують А. Деркач, Е. Зеєр, Є. Климов, Т. Кудрявцев, Н. Кузьміна, А. Маркова та ін.

Окремі аспекти проблеми самоменеджменту вивчали вчені М. Вудкок, С. Єлканов, Л. Зайверт, Н. Лукашевич, Ю. Орлова, В. Колпаков, Г. Щокін та ін.

*Мета статті* полягає в обґрунтуванні сутності поняття «самоменеджмент» та його значення у професійному розвитку керівника закладу загальної середньої освіти.

Концепція самоменеджменту заснована на розумінні поведінкового ресурсу підвищення ефективності керування. Він проявляється одночасно у вигляді особистої технології (саморозвитку працівника як індивіда й професіонала) і роботи працівника у специфічних умовах переваги самоорганізації. Самоменеджмент – це спосіб вирішення таких завдань:

- вміння здійснювати аналіз стану якості праці,
- наявність потреби безперервної самоосвіти і саморозвитку,
- уміння керувати собою,
- прогнозування перспектив професійного й особистісного розвитку, переоцінки свого власного потенціалу з метою його зростання [1].

Найважливішим завданням самоосвіти керівників закладів освіти є засвоєння фахових знань, поглиблення професійної компетентності, постійний професійний розвиток.

Професійний розвиток сьогодні не є масовим явищем тому, що не всі керівники володіють якостями, необхідними для цілеспрямованої роботи над собою. Він характерний тільки для тих, хто має внутрішню мотивацію на виконання професійних завдань та досягнення високих результатів в

управлінні закладом освіти; здатність до саморозвитку; розуміння його змісту та методичних основ [4]. Треба зазначити, що не може бути професійного розвитку без прагнення виконувати свої посадові обов'язки ефективно і якісно.

Варто також зауважити, що формування мотивів і зміна структури мотивації професійної діяльності – процес складний і тривалий. Тому неможливо швидко сформувати у керівника закладу середньої освіти вмотивованість на професійний розвиток, якщо її немає в структурі мотивів керівника. Саме мотивація активізує діяльність керівника, змушує його мобілізувати власні внутрішні ресурси та швидко знаходити й ефективно використовувати зовнішні. Наявність даної мотивації є однією з головних професійних якостей керівника, здатного досягти успіху в управлінні закладом загальної середньої освіти [2].

Нині у керівників закладів загальної середньої освіти розширюються функції їхньої професійної діяльності. Від них очікується не лише виконання ролі адміністратора, а й виконання інших ролей: підприємця, навчального лідера, інспектора тощо. Керівник школи працює над взаємозв'язком наступних аспектів:

- зовнішній розвиток і внутрішні можливості, які ведуть до реалізації концепції школи;
- цілі та конкретні види діяльності;
- види діяльності в одній сфері (наприклад, освітнє лідерство) і види діяльності в інших сферах (наприклад, супервізія і підтримка команди) [7].

Саме розуміння змісту складових самоменеджменту дозволяє сформулювати перелік критеріїв, згідно з якими можна оцінити ефективність управлінської діяльності керівника закладу загальної середньої освіти та його здатності до професійного розвитку (табл. 1) [3; 5; 6].

*Таблиця 1*

**Критерії визначення ефективності самоменеджменту в управлінській діяльності керівника закладу загальної середньої освіти та його здатності до професійного розвитку**

| <i>№ з/п</i> | <i>Критерії</i>       | <i>Характеристики</i>   |
|--------------|-----------------------|---|
| 1.           | Уміння керувати собою | Підтримує своє здоров'я. Регулює робочий час.<br>Підтримує баланс ділового та особистого.<br>Планує перерви для відпочинку.<br>Вільно висловлює свої думки, корегує емоції.<br>Прагне до самопізнання. Гідно сприймає невдачі.<br>Раціонально та ефективно використовує вільний час.<br>Володіє навичками спілкування.<br>Володіє почуттям власної гідності.<br>Уникає стресів. Відчуває себе повним сил.<br>Бере зобов'язання, які здатний виконати. |
| 2.           | Наявність чітких      | Поведінка відповідає декларованим цінностям.<br>Декларує свої погляди для обговорення.  |

|    |   |   |
|----|---|---|
|    | особистих цінностей                         | Прагне зрозуміти чужі погляди.<br>Активний, послідовний, впевнений, відповідальний.   |
| 3. | Здатність встановлювати чіткі особисті цілі | Вміло встановлює цілі.<br>Виконує поставлені завдання, зобов'язання.<br>Систематично оцінює свою діяльність.<br>Вивчає можливості своєї кар'єри.<br>Підтримує баланс особистого життя і роботи.<br>Раціонально використовує час.<br>Раціонально використовує сили і ресурси.<br>Ефективно делегує повноваження.<br>Об'єктивно оцінює роботу підлеглих.  |
| 4. | Навички вирішувати проблеми                 | Структуровано розглядає ситуацію.<br>Обирає необхідні методи роботи.<br>Чітко визначає відповідальних за роботу.<br>Демонструє гнучкість мислення.<br>Конкретно і зрозуміло визначає цілі.<br>Уміло аналізує інформацію.<br>Встановлює критерії оцінки успіху.<br>Ефективно планує роботу.<br>Знаходить час для аналізу результатів.<br>Ефективно координує роботу підлеглих.   |
| 5. | Творчість та здатність до інновацій         | Цінує творчий підхід в інших людях.<br>Приймає рішення в умовах невизначеності.<br>Наполегливий у виконанні завдань.<br>Мобільний до змін, схильний до ризику.<br>Надає перевагу новаторським рішенням.<br>Застосовує методи «розумового штурму».<br>Здатний керувати творчою групою.   |
| 6. | Здатність впливати на оточуючих             | Користується повагою у колег.<br>Розуміє процес впливу, впливає на інших.<br>Ясно і коротко висловлює свої думки.<br>Демонструє переконливі докази. Поведінка впевнена.<br>Має охайний зовнішній вигляд.<br>Встановлює доброзичливі взаємовідносини із колегами. Винагороджує відповідну роботу.<br>Демонструє реальну адекватну самооцінку.<br>Дає чіткі вказівки. Прислухається до інших.<br>Демонструє наполегливість. |
| 7. | Розуміння особливостей управлінської праці  | Обговорює у колективі принципи управління.<br>Добре знає і застосовує різні стилі управління.<br>Аналізує власні недоліки і слабкі місця.<br>Створює позитивну робочу атмосферу.<br>Змінює стиль керівництва відповідно до потреб.  |

|     |                              |  |
|-----|------------------------------|--|
|     |                              | Добивається від підлеглих максимальної віддачі.<br>Прагне стати дійсним лідером колективу.   |
| 8.  | Здатність керувати           | Дисциплінований і вимагає цього від інших.<br>Пристає до стилю керівництва до змін. Встановлює доброзичливі стосунки з оточенням.<br>Дає чіткі вказівки й аналізує роботу підлеглих.<br>Заохочує і винагороджує працівників.<br>Використовує різні підходи для аналізу.<br>Кваліфіковано делегує повноваження.<br>Уникає різкої негативної критики.  |
| 9.  | Уміння навчати               | Створює у колективі позитивне ставлення до навчання.<br>Допомагає іншим виявляти потребу у навчанні.<br>Надає допомогу при необхідності.<br>Систематично оцінює роботу підлеглих, знає їхні сильні і слабкі сторони. Знаходить можливості для підвищення ефективності роботи.<br>Допомагає підлеглим у плануванні кар'єри.<br>Уміло висловлює власну оцінку праці підлеглих.   |
| 10. | Здатність формувати колектив | Правильно підбирає і розвиває співробітників.<br>Створює позитивний клімат у колективі.<br>Зацікавлений у результатах роботи.<br>Послідовний у своїх діях, вимогливий.<br>Мотивує розвиток ідей у колективі.<br>Використовує ефективні методи роботи.<br>Розподіляє повноваження між працівниками.<br>Аналізує результати роботи, не критикуючи людей.<br>Підтримує особистий розвиток членів колективу.<br>Заохочує творчий потенціал кожного працівника.<br>Підтримує доброзичливі стосунки з іншими.<br>Уміло керує конфліктами. Заохочує інновації.<br>Прагне до спілкування з іншими. |

Отже, професійний розвиток керівника закладу загальної середньої освіти передбачає володіння ним навичками самоменеджменту, вдосконалення теоретичних знань, підвищення управлінської майстерності, вивчення, узагальнення та впровадження у практику передового досвіду.

Здатність керівника до самоменеджменту є найважливішим елементом його професійної компетентності й умовою професійного зростання. Керівник закладу загальної середньої освіти має бути підготовленим до роботи з людьми, рефлексивним; мати внутрішню активність; володіти здатністю до самоорганізації, самоствердження, самомотивації та самореалізації; вміти управляти собою, чітко планувати свій робочий і вільний час; прагнути до постійного самовдосконалення управлінських знань та практичних умінь.

Подальші дослідження доцільно спрямовувати на розвиток творчого

потенціалу керівника закладу загальної середньої освіти.

### Література

1. Антоненко Л. А. Самоменеджмент керівника як сучасний метод поліпшення організації його праці / Л. А. Антоненко. URL: <[http://www.rusnauka.com/25\\_PNR\\_2013/Economics/5\\_144072.doc.htm](http://www.rusnauka.com/25_PNR_2013/Economics/5_144072.doc.htm)>. Загол. з екрану. Мова укр.
2. Вдовиченко Р. П. Управлінська компетентність керівника школи / Р. П. Вдовиченко. Х.: Основа, 2007. 112 с.
3. Главацька О. Л. Менеджмент соціальної роботи: теорія та практика: навчально-методичний посібник / О. Л. Главацька. Тернопіль: Вектор, 2015. 616 с.
4. Колпаков В. М. Самоменеджмент як компонент стратегії розвитку освіти / В. М. Колпаков. *Імідж сучасного педагога: науково-практичний освіт.-попул. часоп.* 2010. № 2. С. 37–39.
5. Комарів Е. І. Самоменеджмент керівника / Е. І. Комарів. М.: 2008. 445 с.
6. Лукашевич Н. П. Теория и практика самоменеджмента: учебное пособие / Н. П. Лукашевич, 2-е изд., испр. К.: МАУП, 2012. 360 с.
7. Рубанова Т. Самоменеджмент управлінця / Т. Рубанова. *Школа: інформ.-метод. журн.* 2011. № 3. С. 360.

УДК 37.7458 (438)

**Глушко О. З.**

молодший науковий співробітник  
відділу порівняльної педагогіки  
Інституту педагогіки НАПН України  
[glushko.oks74@gmail.com](mailto:glushko.oks74@gmail.com)

## ПЕДАГОГІЧНА ОСВІТА В РЕСПУБЛІЦІ ПОЛЬЩА: ІННОВАЦІЇ ДЛЯ РОЗВИТКУ

У Республіці Польща відбуваються широкомасштабні структурні реформи шкільної освіти, в рамках яких реалізуються державні урядові програми, спрямовані на підвищення якості і доступності освіти («Харчування вдома та в школі», «Активна дошка», «Добрий старт» тощо).

*Підтримка інновацій та впровадження сучасних технологій у навчальний процес* можлива завдяки впровадженню Польської національної освітньої мережі (OSE), що надає всім школам безкоштовний доступ до широкосмугового Інтернету. У 2020 році всі школи в Польщі матимуть вільний, швидкий та безпечний Інтернет, а учні та вчителі отримають можливість повною мірою використовувати нові форми цифрової освіти.

У рамках програми «Активна дошка», яка розрахована на три роки (2017–2019), з державного бюджету було виділено 224 млн злотих, школи мають право придбати мультимедійне обладнання, що дозволить замінити традиційні дошки у класах. Наприклад, у 2018/2019 н. р. 3690 шкіл скористалися цією урядовою програмою [1].

Крім того, виділено цільові кошти на програму переобладнання природничих лабораторій. Це дозволить оснастити школи сучасним