

**Наталія ПЕРУН,**  
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти  
**Науковий керівник: Галина МЕШКО,**  
доктор педагогічних наук, професор  
*Тернопільський національний педагогічний університет  
імені Володимира Гнатюка (м. Тернопіль)*

## **УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕДАГОГІЧНОЇ МАЙСТЕРНОСТІ ВЧИТЕЛІВ У КООРДИНАТАХ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ**

Значення майстерності у всіх галузях суспільного життя важко переоцінити. Майстерність називають найвищим рівнем розвитку вчителя, оскільки вона охоплює не лише знання предмету і методи його викладання, а й вміння ефективно взаємодіяти з учнями, управляти класом, створювати мотиваційне середовище та адаптуватися до змін. Майстерний вчитель може інтуїтивно розпізнавати потреби учнів і відповідно коригувати свої методи викладання. Він демонструє високий рівень професійної автономії, інноваційності та креативності, що дозволяє йому досягати значних результатів у навчанні учнів. Такий вчитель вміє будувати позитивні взаємини з учнями, батьками та колегами, створювати здорове і безпечне освітнє середовище. Важливо, що майстерний вчитель не лише «транслює» знання, але й виховує в учнях критичне мислення, допитливість та любов до навчання, формує життєстійку особистість.

А. Макаренко наголошував: «Педагогічна майстерність полягає у постановці голосу вихователя, і в управлінні своїм обличчям... Педагог не може не грати. Не може бути педагога, який не вмів би грати... Та не можна просто грати сценічно, зовнішньо. Є якийсь пас, який має поєднувати з цією грою вашу прекрасну особистість... Я став справжнім майстром тільки тоді, коли навчився говорити «іди сюди» з 15–20 відтінками, коли навчився давати 20 нюансів на обличчі, у поставі і в голосі» [2, с. 225].

Педагогічна майстерність – це здатність працівника освіти доносити знання у стислій, цікавій до сприйняття формі для здобувачів освіти, використовуючи набір навичок. Відтак кожен керівник закладу загальної середньої освіти повинен стимулювати розвиток педагогічної майстерності педагогів задля високої якості освітнього процесу.

Л. Мартинець вважає, що основними ознаками успішності керівника в плані розвитку педагогічної майстерності педагогів є прагнення кар'єрного зростання, здатність до ефективної взаємодії з іншими людьми, висока комунікабельність, вміння брати на себе відповідальність і ризикувати, здатність делегувати повноваження, спеціалізована управлінська підготовка і досвід роботи, здатність генерувати нові ідеї, гнучкість у застосуванні різних стилів керівництва, підтримка з боку сім'ї та добре здоров'я. Неприпустимі для керівника обмеження охоплюють: нездатність самокерувати, нечіткі особисті цінності, відсутність або неясність особистих цілей, зупинку у власному розвитку, недостатній творчий підхід, невміння впливати на людей, навчати і формувати команду однодумців, недостатнє розуміння особливостей управлінської праці [3, с. 93].

Керівник може вважатися успішним у розвитку педагогічної майстерності, якщо він демонструє всі зазначені якості та уникає зазначених обмежень. Це забезпечує створення сприятливого середовища для професійного зростання педагогів і, відповідно, підвищення якості освіти. Важливо також зазначити, що успішний керівник повинен бути відкритим до інновацій та змін, активно підтримувати розвиток нових навчальних методик та технологій навчання, а також створювати умови для постійного професійного розвитку своїх підлеглих. Сприяння професійному зростанню педагогів не тільки підвищує їхню мотивацію до самовдосконалення, але й безпосередньо впливає на успіхи учнів, що є головною метою будь-якої освітньої системи.

Керівник закладу освіти повинен шукати різні сучасні інструменти для стимулювання до розвитку педагогічної майстерності вчителя. Пропонуємо наступні орієнтири управлінських підходів керівника:

- *Аналіз якісного складу педагогів, виділення успіхів та проблем.* Кожен колектив має специфічний інтелектуальний потенціал. Саме аналіз успіхів дає змогу побачити, які професійно-значущі риси і якості варто розвивати й удосконалювати педагогам.
- *Діагностика рівня педагогічної майстерності педагогів.* Варто почати із всебічного аналізу рівня компетентності і професіоналізму вчителів на основі відповідних критеріїв, використовуючи опитування, спостереження за уроками та самооцінку, щоб зрозуміти їхні сильні сторони та зони для розвитку.

- *Формування індивідуальних траєкторій розвитку:* на основі діагностики варто розробити індивідуальні плани розвитку педагогічної майстерності для кожного вчителя, включаючи визначені цілі, наявні ресурси.
- *Інноваційні освітні тренінги та воркшопи.* Керівник має передбачити в річному плані роботи серію практичних тренінгів і воркшопів з акцентом на сучасні педагогічні технології, цифрові інструменти та інтерактивне навчання, які допоможуть вчителям удосконалювати свою педагогічну майстерність.
- *Менторинг та коучинг.* Адміністрації закладу необхідно подбати про власну систему наставництва, де досвідчені вчителі та зовнішні експерти виступають у ролі менторів і коучів, допомагаючи менш досвідченим колегам розвивати свої навички і вміння та долати професійні труднощі.
- *Інтерактивні педагогічні лабораторії.* Створення середовища для експериментального навчання, де вчителі можуть випробовувати нові методики та підходи у безпечних умовах, отримуючи зворотний зв'язок та рефлексуючи над своїм досвідом.
- *Педагогічні хакатони* допоможуть проводити інноваційні марафони, де вчителі спільно працюють над вирішенням актуальних освітніх проблем, розробляють нові методики або інтегрують технології в освітній процес.
- *Цифрова платформа для обміну знаннями.* Якщо достатньо вчителів мають розвинену інформаційну компетентність, можна запровадити внутрішню онлайн-платформу, де вчителі можуть обмінюватися кращими практиками, ресурсами та ідеями, створюючи професійне співтовариство, орієнтоване на постійне навчання.
- *Гейміфікація процесу навчання вчителів.* Доведено, що педагоги краще навчаються, коли в процес професійного розвитку вводяться елементи гри. Гра мотивує вчителів до навчання та розвитку, а керівник закладу освіти може пропонувати певні бонуси та нагороди за досягнення певних освітніх цілей.
- *Оцінювання ефективності та адаптація підходів.* Варто також керівнику регулярно оцінювати ефективність обраних стратегій розвитку педагогічної майстерності, збираючи зворотний зв'язок від

вчителів і учнів, і вносити корективи до програм професійного розвитку.

- *Культура постійного вдосконалення* як елемент організаційної культури закладу освіти сприятиме заохоченню до постійного самоаналізу, розвитку і адаптації до нових викликів освіти.
- Важливим також у розвитку педагогічної майстерності вчителя є *формування акмесинергетичної професійної позиції вчителя*, яку у науковій літературі потрактовано «як сформовану систему ціннісно-смыслових орієнтацій, самомотивацію на постійне особистісно-професійне зростання, максимальну мобілізацію особистісних і нервово-психічних ресурсів, високі досягнення в педагогічній діяльності, постійну потребу у творчій самоактуалізації та самореалізації» [4, с. 191].

Ефективне впровадження окреслених векторів діяльності керівника закладу загальної середньої освіти з управління педагогічною майстерністю вчителів сприятиме не лише зростанню педагогічної майстерності вчителів, але й створенню відкритої та підтримуючої освітньої спільноти. Постійний аналіз та адаптація освітніх стратегій забезпечать актуальність і результативність освітнього процесу. У підсумку, створення культури постійного вдосконалення стане ключовим чинником успіху закладу загальної середньої освіти та професійної успішності кожного педагога.

### Список використаних джерел:

1. Лавріненко О. А. Педагогічна майстерність як домінуючий складник педагогічної дії. *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2013. № 3. С. 102–106. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/6464/1/Untitled0.pdf8.pdf> (дата звернення: 10.10.2024).
2. Макаренко А. С. Деякі висновки з педагогічного досвіду. Твори в 7 т. Київ : Радянська школа, 1954. Т. 5. С. 209–300.
3. Мартинець Л. А. Управлінська діяльність керівника навчального закладу : навч. посіб. Вінниця, 2018. 196 с.
4. Мешко Г. М., Мешко О. І. Управління розвитком аутопсихологічної компетентності вчителів у закладі загальної середньої освіти. *Актуальні проблеми управління закладами освіти в контексті стратегії модернізації освітньої галузі* : колективна монографія / за заг. ред. В. П. Кравця. Г. М. Мешко. Тернопіль : ТНПУ ім. В. Гнатюка, 2020. С. 178–194.