

УДК 07.005  
В75

Бібліотека журналу «Управління школою»  
Рекомендовано до друку Вченою радою  
Одеського обласного інституту удосконалення вчителів  
(протокол № 1 від 22.02.2017 р.)

Рецензенти:

*С.К.Хаджирадєва*, доктор наук з державного управління,  
професор, завідувач кафедри державного менеджменту  
Національної академії державного управління  
при Президентові України;

*О.О.Сакалюк*, кандидат педагогічних наук,  
доцент кафедри управління освітніми закладами  
та державної служби Державного закладу «Південноукраїнський  
національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського»

**Воронова С. В.**  
**В75** Самоосвіта керівника загальноосвітнього навчального  
закладу / С.В.Воронова. — Х. : Вид. група «Основа»,  
2017. — 128 с. — (Бібліотека журналу «Управління  
школою»; Вип. 8 (175)).

ISBN 978-617-00-3172-3

У навчальному посібнику розглянуто теоретичні засади процесу самоосвіти керівника загальноосвітнього навчального закладу, запропоновано побудову власної програми самоосвіти на засадах науковості, прогностичності, актуальності, оптимальності, реалістичності, цілісності та контрольованості.

Навчальний посібник рекомендовано керівникам загальноосвітніх закладів, студентам педагогічних університетів, слухачам курсів підвищення кваліфікації вчителів тощо.

УДК 37.005

ISBN 978-617-00-3172-3

© Воронова С. В., 2017

© ТОВ «Видавнича група «Основа», 2017

# Зміст

Вступ.....	4
<b>Розділ I. Теоретичні засади самоосвіти керівника ЗНЗ.....</b>	<b>7</b>
1.1. Система безперервної освіти керівника ЗНЗ.....	7
1.2. Поняття та сучасна проблематика самоосвіти керівника ЗНЗ.....	13
1.3. Самоменеджмент в системі самоосвіти керівника ЗНЗ.....	18
Питання для самоконтролю.....	25
Практичні завдання.....	26
Список джерел для використання.....	27
<b>Розділ II. Організаційні підходи до самоосвіти керівника ЗНЗ.....</b>	<b>28</b>
2.1. Мотивація самоосвітньої діяльності.....	28
2.2. Перспективне та поточне планування.....	36
2.3. Методологія педагогічних досліджень.....	49
2.4. Робота з інформаційними базами та ресурсами.....	61
2.5. Самооцінювання та способи узагальнення досвіду.....	73
Питання для самоконтролю.....	85
Практичні завдання.....	86
Список джерел для використання.....	86
<b>Розділ III. Модель самоосвіти керівника ЗНЗ.....</b>	<b>87</b>
3.1. Підходи до побудови моделі самоосвіти керівника ЗНЗ.....	87
3.2. Приклади моделей самоосвіти керівника ЗНЗ.....	92
Питання для самоконтролю.....	97
Практичні завдання.....	97
Список джерел для використання.....	98
<b>Висновок.....</b>	<b>99</b>
<b>Тестові завдання.....</b>	<b>100</b>
<b>Бібліографічний список.....</b>	<b>104</b>
<b>Предметний покажчик.....</b>	<b>108</b>
<b>Додатки</b>	
Додаток 1. Анкета для діагностики мотивації педагогічних працівників загальноосвітнього навчального закладу.....	110
Додаток 2. Інформаційний тезаурус.....	111
Додаток 3. Технологія проведення веб-квеста.....	112
Додаток 4. Портфоліо керівника ЗНЗ із самоосвіти.....	115
Додаток 5. Характерні функції сервісів Веб 2.0 і можливі шляхи їх використання у педагогіці й управлінській діяльності керівника ЗНЗ (за М. Носковою).....	119

# Вступ

*Без прагнення до наукової роботи  
учитель неминуче потрапляє під владу  
трьох педагогічних демонів: механічності,  
рутинності та банальності.*

*А. Дістервег*

Реалії сьогодення потребують реформування української системи освіти, що передбачає інтеграцію в європейський освітній простір, адаптацію системи освіти до нових соціально-економічних відносин, необхідність забезпечення конкурентоспроможності освіти в інформаційному суспільстві, переорієнтацію освітнього простору на розвиток особистості. В цьому контексті радикально змінюється статус керівника загальноосвітнього навчального закладу (ЗНЗ), його освітні функції, відповідно змінюються вимоги до його професійно-педагогічної, управлінської компетентності, до рівня його професіоналізму. Серед показників професійної компетентності керівника ЗНЗ є здатність до самоосвіти. І тут доречно говорити про новий життєвий стандарт «Освіта для всіх, освіта через усе життя».

Сучасний керівник ЗНЗ — це гармонійно розвинена, внутрішньо багата особистість, що прагне до духовної, професійної, загальнокультурної та фізичної досконалості, вміє відбирати найбільш ефективні прийоми, засоби й технології управління, навчання та виховання для реалізації поставлених завдань, здатна організувати рефлексивну діяльність, володіє високим ступенем професійної компетентності, постійно вдосконалює свої знання й уміння, займається самоосвітою, володіє багатогранністю інтересів.

Напрямок і зміст самоосвіти визначає керівник ЗНЗ відповідно до його потреб та інтересів. Загальновідомо, що лише ті знання стають переконаннями людини, які нею отримані самостійно, обдумані й пережиті. А це можливо тільки в результаті самостійної роботи із самоосвіти. Тому постійне прагнення до самовдосконалення має бути потребою кожного керівника ЗНЗ.

Проте слід зазначити, що система самоосвіти керівника ЗНЗ має певні недоліки:

- × недостатнє розуміння керівниками ЗНЗ мети, принципів, методів і форм самоосвіти;
- × недостатня сформованість у багатьох керівників ЗНЗ умінь здійснювати перспективне і поточне планування самоосвіти, діагностування й аналіз стану самоосвіти;

- × брак ініціативи та наполегливості керівників ЗНЗ щодо пошуку оптимальних шляхів самоосвіти;
- × нерозуміння потреби у безперервному опануванні прогресивних технологій управління, навчання та виховання;
- × розв'язання складних управлінсько-педагогічних проблем вимагають інтеграції знань, практичних умінь і навичок із таких суміжних з педагогікою наук, як філософія, психологія, медицина, економіка, кібернетика;
- × робота в єдиному інформаційному середовищі передбачає раціональне використання інформаційних технологій у навчально-виховному процесі.

Саме тому важливим для керівника ЗНЗ сьогодні є не лише вміння оперувати власними знаннями, але й бути готовим змінюватись і пристосовуватись до нових потреб ринку праці, оперувати й керувати інформацією, активно діяти, швидко приймати рішення, тобто навчатися впродовж життя. Отже, проблема самоосвіти керівника ЗНЗ за актуальністю виходить на перший план.

Такі проблеми й зумовили розроблення та видання цього посібника.

Посібник розроблено з метою формування у керівників ЗНЗ готовності до самоосвіти за умов реформування освіти. Його спрямовано на підготовку керівників ЗНЗ, формування в них комплексу теоретичних знань і умінь щодо самоосвіти. Навчальними завданнями визначено такі: розвиток у керівників ЗНЗ мотивації до самоосвіти; систематизацію та розширення поля знань керівників ЗНЗ щодо методології педагогічних досліджень; формування вміння застосовувати інформаційні бази даних і сервіси інтернету в управлінську діяльність, навчально-виховний процес навчального закладу, під час спільної роботи з вчителями, учнями, їхніми батьками.

Під час розроблення посібника враховано принципи: системності, послідовності та цілісності; креативності (формування у керівників ЗНЗ навичок розв'язання професійно-орієнтованих задач на репродуктивному, адаптивному, частково-пошуковому і творчому рівнях складності); компенсаторності (розширення предметного поля знань за рахунок орієнтації керівника на самостійний пошук і систематизацію додаткової інформації).

У *першому розділі* визначено поняття «неперервна освіта», «безперервна освіта» (з'ясовано їх відмінність), «післядипломна освіта», «самоосвіта», «самоосвіта керівника ЗНЗ», «самоменеджмент». Визначено принципи функціонування безперервної освіти (гуманізму, демократизму, мобільності, випередження, відкритості, безперервності). Проаналізовано різні напрями дослідження проблеми самоосвіти керівника ЗНЗ і рівні її сформованості; концептуальні підходи до вивчення сутності самоменеджменту керівника ЗНЗ. Запропоновано структуру

безперервної освіти та самоосвіти керівника ЗНЗ, модель управління самоосвітою керівника ЗНЗ. Окреслено проблеми, які виникають у процесі самоосвіти керівника ЗНЗ і запропоновано шляхи їх вирішення.

*У другому розділі* встановлено, що перспективне та поточне планування забезпечує керівнику ЗНЗ цілеспрямованість, планомірність і системність здійснення самоосвіти. Запропоновано етапи складання перспективного плану та напрями індивідуального плану із самоосвіти. Подано класифікацію та методи педагогічних досліджень. Розроблено технологію роботи керівника ЗНЗ над індивідуальною науково-методичною темою (проблемою) та написання наукової статті. Окреслено форми та методи роботи керівника ЗНЗ із інформаційними базами та ресурсами, які забезпечують обмін досвідом і розширення переліку тем з самоосвіти керівника ЗНЗ. Особливу увагу надано мотивації керівника ЗНЗ до самоосвіти. Проаналізовано види мотивації людини, визначено мотиви керівника ЗНЗ до самоосвіти та доведено, що на різних етапах кар'єри сила мотивації різна. Доведено, що самооцінювання дозволяє керівнику ЗНЗ побачити переваги й недоліки самоосвіти, на підставі осмислення цих результатів керівник одержує можливість вибудувати власну програму подальшої діяльності. Запропоновано варіанти самооцінювання самоосвіти керівником ЗНЗ.

*У третьому розділі* визначено й охарактеризовано підходи до побудови моделі самоосвіти керівника ЗНЗ (аксіологічний, системний, рефлексивно-діяльнісний, маркетинговий, індивідуально-творчий). Наведено приклади моделей самоосвіти керівника ЗНЗ.

Зміст практичних завдань для керівника ЗНЗ спрямовано на поглиблення теоретичних знань і практичних умінь з питань самоосвіти, розвиток самостійного мислення, професійно-значущих і творчих якостей, здатності до інноваційної діяльності, вмінь щодо здобуття, оброблення й аналізу інформації та методичних джерел.

Наприкінці опрацювання розділу важливо самооцінити якість його засвоєння в цілому й за окремими темами. З цією метою після кожного розділу подано перелік питань для самоконтролю і список джерел для використання.

Матеріал посібника сприятиме формуванню у керівника ЗНЗ наукового світогляду, методологічної культури, вмінь працювати з науковими джерелами, інформаційними системами, оформляти та презентувати результати самоосвіти; розвитку творчих якостей особистості, здатності до інноваційної діяльності, інтелекту.

Посібник адресовано науковим працівникам, аспірантам, керівникам ЗНЗ, педагогам, які проходять курси підвищення кваліфікації на базі інститутів післядипломної педагогічної освіти.

# Розділ I

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ САМООСВІТИ КЕРІВНИКА ЗНЗ

### 1.1. СИСТЕМА БЕЗПЕРЕРВНОЇ ОСВІТИ КЕРІВНИКА ЗНЗ

Витоки безперервної освіти можна знайти у стародавніх філософів — Конфуція, Сократа, Аристотеля, Платона, Сенеки. Безперервна освіта розвивалася як феномен практики і як педагогічна концепція. Перші напрацювання теоретичних засад безперервної освіти здійснили Х. Гуммель, Р. Даве, М. Каряєлі, П. Ленгранд, Е. Фор. Уперше концептуально оформлену ідею безперервної освіти було презентовано на конференції ЮНЕСКО (1965 р.) відомим теоретиком безперервної освіти П. Ленграндом. XIX Генеральна конференція ЮНЕСКО (1976 р.) визначила безперервну освіту як необмежену ані в часі щодо термінів навчання, ані в просторі щодо місця, ані щодо методів навчання — вона об'єднує всю діяльність і ресурси у сфері освіти та спрямована на досягнення гармонійного розвитку потенційних здібностей людської особистості. Безперервна освіта — це світоглядний принцип, згідно з яким існує різноманіття типів освітніх установ, видів і форм освітньої діяльності [20].

Країни Європейського Союзу прийняли низку документів щодо питань безперервної освіти. До найважливіших слід віднести такі документи: резолюція Європейського Союзу про безперервну професійну освіту (1989 р.); Європейська стратегія зайнятості (1997 р.); висновки саміту Європейського Союзу «Про освіту протягом всього життя» (2000 р.); Меморандум про безперервну освіту Комісії Європейського Союзу (2000 р.). В Україні ідею безперервної освіти було закладено в основних законодавчих документах про освіту, в рішеннях з'їздів педагогічних працівників, їх обговорювали народні депутати на сесіях і розглядали в пресі. Розроблення теоретичних засад безперервної освіти актуалізувало виникнення галузевих концепцій безперервної освіти, провідною серед яких була Концепція розвитку неперервної педагогічної освіти (2013 р.) [36].



**Безперервна освіта** — це система освіти, яка дозволяє кожній людині навчатися і розвиватися впродовж усього життя, вона виступає універсальним засобом здійснення процесу освіти.

У науковій літературі терміни «безперервна освіта» і «неперервна освіта» часто вживають як тотожні, проте в нормативно-правових документах з освіти подають різне їх розуміння. Наприклад, педагогічний словник «безперервну освіту» визначає як філософсько-педагогічну концепцію, згідно з якою освіту розглядають як процес, що охоплює все життя людини; освітня практика як неперервне цілеспрямоване освоєння людиною соціокультурного досвіду з використанням усіх ланок освітньої системи; принцип організації освіти, освітньої політики [47]. Також наголошено, що безперервна освіта охоплює всі сфери формальної та неформальної освіти, державну освітню систему, приватні навчальні заклади, денне, вечірнє й заочне навчання. Важливою особливістю практики безперервної освіти є самостійний вибір освітніх цілей і засобів їх досягнення. Вона передбачає гуманістичний тип відносин учасників освітнього процесу, саморозвиток тих, хто навчається; є шляхом і засобом творчого зростання особистості, конструктивного подолання ситуації соціальної та професійно-життєвої кризи.

Доцільно зазначити, що поняття «неперервність» вживають для розкриття технології та механізму підготовки фахівців і професіоналів. У вищих навчальних закладах підготовку за напрямками і спеціальностями фахівців усіх освітньо-кваліфікаційних рівнів здійснюють за відповідними освітньо-професійними програмами ступенево або неперервно [44].

Державну політику стосовно неперервної освіти здійснюють із урахуванням світових тенденцій розвитку освіти впродовж життя, соціально-економічних, технологічних і соціокультурних змін. Неперервна освіта забезпечує кожній людині постійний інтелектуальний, фізичний та емоційний розвиток, формування і задоволення духовних потреб, розвиток задатків та здібностей у різних навчальних закладах за допомогою різних видів і форм навчання.

Отже, безперервна освіта — це освіта, яку людина здобуває протягом життя за бажанням, починаючи з обов'язкової освіти і закінчуючи самоосвітою, а неперервна освіта — це коли людина поступово та цілеспрямовано переходить від однієї ланки освіти до іншої. З цього випливає, що безперервна освіта є більш загальним поняттям відносно до неперервної освіти. Безперервна освіта не може здійснюватись без неперервної освіти.



**Безперервна освіта** — це процес особистого, соціального і професійного розвитку індивіда протягом його життя. Це всеохоплююча та поєднувальна ідея, яка вміщує формальне, позаформальне та неформальне навчання, що здійснюється з метою набуття й удосконалення професійної освіти [67, с. 134].

Функціонування безперервної освіти ґрунтується на засадах гуманізму, демократизму, мобільності, випередження, відкритості та безперервності.

**Принцип гуманізму** свідчить про спрямування освіти до людини, про свободу вибору особистістю форм, видів, термінів, навчання, підвищення кваліфікації, самоосвіти. Цей принцип реалізують через створення сприятливих можливостей для розвитку творчої індивідуальності кожної людини.

**Принцип демократизму** передбачає доступність освіти в будь-якому віці завдяки різноманіттю форм навчання, відповідно до інтересів, можливостей і потреб. Він забезпечує свободу переходу з одного навчального закладу до іншого, прискорене завершення навчання та підвищення кваліфікації; означає рівні права всіх громадян, незалежно від національних особливостей, стану здоров'я, на освіту та розвиток. Цей принцип передбачає демократизацію всіх аспектів життєдіяльності освітніх установ, рівноправні відносини суб'єктів педагогічного процесу.



**Безперервна освіта** — систематична, цілеспрямована діяльність з одержання й удосконалення знань, умінь і навичок як у будь-яких видах загальних і спеціальних навчальних закладів, так і шляхом самоосвіти [14, с. 33].

**Принцип мобільності** виражений у різноманітті засобів, способів, організаційних форм системи безперервної освіти, їх гнучкості та готовності до швидкої перебудови відповідно до потреб виробництва, суспільства, людини. Він орієнтує на використання різних продуктивних методичних систем і технологій.

**Принцип випередження**, з опертям на наукове прогнозування, вимагає більш швидкого і гнучкого розвитку, перебудови навчальних закладів та установ системи безперервної освіти стосовно потреб суспільної практики, мобільного оновлення їхньої діяльності. Цей принцип орієнтує на широке й активне використання нових форм, методів, засобів навчання та перепідготовку фахівців, на залучення новаторських підходів до цього процесу.

**Принцип відкритості** системи безперервної освіти вимагає від навчальних закладів розширення діяльності шляхом залучення до навчання і підвищення кваліфікації нетрадиційної аудиторії, вільних слухачів. При цьому виникає необхідність працювати з різними віковими верствами й групами населення, які різняться рівнем освіти і професійної підготовки, ставленням до освіти, життєвими прагненнями, що вимагає створення додаткових факультетів, інститутів, відділень, курсів з підвищення освіти і кваліфікації, проведення семінарів, клубних занять вихідного дня не лише в навчальному закладі, але й за його межами, а також організації телевізійних і відеопрограм.



Відкритість навчальних закладів та освітніх систем забезпечує наявність різноманітних за рівнем, змістом, спрямуванням освітньо-виховних програм.

**Принцип безперервності** освіти є систематизувальним. Безперервне навчання орієнтується на постійне вдосконалення і цілісний розвиток людини як особистості протягом усього її життя, підвищення можливостей її трудової і соціальної адаптації у мінливому світі. В результаті цього процесу формується здатність до пошуку та засвоєння нових знань, набуття нових вмінь і навичок; організації навчального процесу (власного і колективного); побудови своєї навчальної траєкторії; оцінювання власних результатів навчання.

У структурі безперервної освіти можна виділити дві освіти: основну й додаткову. У свою чергу основна і додаткова освіти можуть бути загальною і професійною. Отже, існує чотири підсистеми освіти: основ-

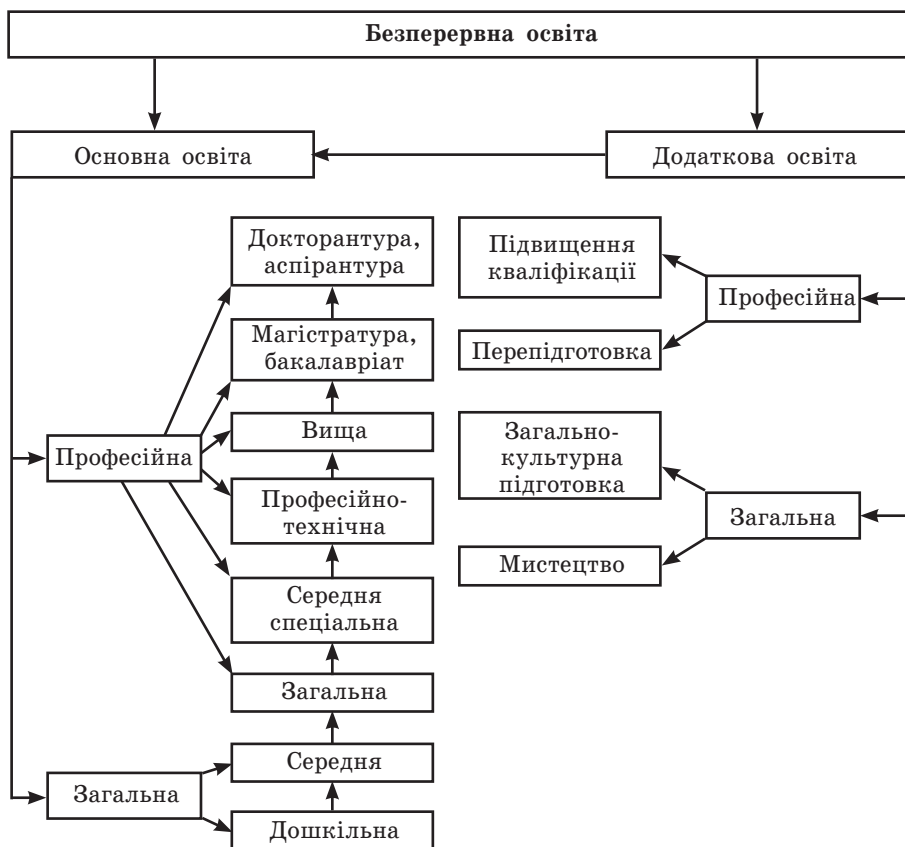


Рис. 1. Структура безперервної освіти [48]

на загальна, основна професійна, додаткова загальна та додаткова професійна (рис. 1).

Відносини між елементами підсистеми основної освіти побудовані за принципом ієрархії, кожна наступна ланка дає освіту більш високого рівня. У підсистемі додаткової освіти ланки самостійні й незалежні, існують паралельно одна щодо іншої. Додаткова освіта не є утворенням більш високого рівня порівняно з основною. У кожній підсистемі є основні й додаткові, основні й паралельні, державні й недержавні навчальні заклади та підвищення кваліфікації, установи культури, спорту, туризму.

Безперервна освіта забезпечує керівникові ЗНЗ фундаментальність підготовки, цілісність і спрямування на задоволення професійних та особистісних потреб; вільний вибір професійної освітньої траєкторії і самонавчання за умов конкурентного освітнього середовища; широкі можливості професійної підготовки та підвищення кваліфікації в системі післядипломної освіти, яка створює умови для постійного розширення та відновлення професійних знань, умінь і навичок на базі новітніх технологій; можливість професійного навчання й обміну досвідом з вітчизняними та зарубіжними колегами; налагодження тісної співпраці з вітчизняними та європейськими навчальними закладами; участь у всеукраїнських та міжнародних освітніх проектах і програмах.

Безперервність освіти керівник ЗНЗ реалізує шляхом:

- × розвитку потреб і здібностей особистості до самостійної освітньої діяльності та самонавчання;
- × оптимізації системи післядипломної освіти на підставі відповідних стандартів вищої освіти;
- × забезпечення наступності змісту та координації освітньої діяльності, а також підготовки й підвищення кваліфікації в системі післядипломної освіти;
- × створення інтегрованих навчальних планів і програм післядипломної освіти керівника ЗНЗ;
- × розроблення індивідуальних модульних навчальних програм різних рівнів складності залежно від конкретних потреб керівника ЗНЗ;
- × упровадження та розвитку дистанційної освіти.

Зазначене актуалізує необхідність випереджального професійного розвитку керівника ЗНЗ, формування в нього за допомогою системи післядипломної підготовки та підвищення кваліфікації готовності швидко та адекватно реагувати на зовнішні виклики, своєчасно й ефективно розв'язувати складні проблеми навчання, виховання та розвитку молодого покоління.

Таким чином, за умов європейської інтеграції України перехід до інноваційної стратегії розвитку освіти актуалізує проблему безперервної освіти керівника ЗНЗ у системі післядипломної освіти.



**Післядипломна освіта** — спеціалізоване удосконалення освіти та професійної підготовки особи шляхом поглиблення, розширення й оновлення її знань, умінь і навичок на основі здобутої раніше вищої освіти (спеціальності) або професійно-технічної освіти (професії) та практичного досвіду [29, с. 47].

У новому Законі України «Про вищу освіту» [29] стаття 60 «Післядипломна освіта, підвищення кваліфікації та стажування педагогічних та науково-педагогічних працівників» наголошує, що на результати підвищення кваліфікації та проходження стажування зважають під час проведення атестації педагогічних працівників, обрання на посаду за конкурсом чи укладання трудового договору з науково-педагогічними працівниками.

У серпні 2013 року наказом МОН України [41] було внесено зміни до Типового положення про атестацію педагогічних працівників [42], де передбачено обов'язкову атестацію керівників ЗНЗ. Зазнали змін розділи II і III Типового положення, де описано процедуру атестації керівників, її організацію й терміни проведення.

Проблему професійної підготовки та підвищення кваліфікації керівників ЗНЗ у системі післядипломної освіти відображено у психолого-педагогічних дослідженнях, які стосуються: системного й особистісно-діяльнісного підходів (І. Бех); теорії діяльності та розвитку особистості (О. Асмолов, В. Андрущенко, Г. Балл, Л. Виготський, О. Леонтьєв); професійної підготовки керівних кадрів освіти (Г. Єльнікова, М. Кларін, В. Луговий, В. Маслов, В. Олійник, М. Поташник); морального виховання особистості (Н. Бібік, І. Зязюн, В. Кремень, О. Савченко, В. Сухомлинський, О. Сухомлинська).

Підвищення кваліфікації керівників ЗНЗ у системі післядипломної освіти забезпечує ознайомлення з новими методиками та прийомами управління ЗНЗ, обговорення природи змін навчальних програм, формує практичні навички використання педагогічних методик і прийомів, самостійного вибору певних методик залежно від наявних педагогічних проблем, завдань навчальної програми, життєвих реалій обрати напрям власного саморозвитку в міжкурсовий період. Якісно реалізувати названі завдання на короткочасних очних курсах неможливо, тому посилюється роль самоосвіти керівника ЗНЗ, організації та забезпечення функціонування пролонгованої системи підвищення кваліфікації в міжатастаційний період, залучення в процес формування та розвитку професійного зростання, освітніх округів, опорних ЗНЗ і системи консультаційних пунктів, де він міг би пройти навчання з технологій і методик, які його цікавлять.

Отже, післядипломну освіту слід розглядати не тільки як систему підвищення кваліфікації та перепідготовки дипломованих спеціалістів,

але й як форму освіти дорослих, з огляду на їхні індивідуальні потреби до здобуття певних знань, вироблення навичок і умінь, особистісного та професійного зростання. Водночас післядипломна освіта як система навчання дорослих може бути ефективною лише за умов, що вона оперативна та максимально повно забезпечуватиме потреби як суспільства в цілому, так і окремих громадян.

Післядипломна освіта виконує три взаємопов'язані функції:

- 1) компенсаторну (ліквідація прогалів у базовій освіті);
- 2) адаптивну (оперативна підготовка та перепідготовка до змін у виробничому і суспільному житті);
- 3) розвивальну (забезпечення загальнокультурного розвитку, збагачення знаннями, задоволення багатогранних пізнавальних інтересів і духовних потреб особистості).

Післядипломна освіта керівника ЗНЗ передбачає його безперервне фахове вдосконалення, забезпечує поглиблення, розширення й оновлення професійних знань, умінь і навичок на підставі здобутої раніше освітньо-професійної підготовки та практичного досвіду. Заклади післядипломної педагогічної освіти виконують три основні взаємопов'язані між собою функції: забезпечують науково-методичний супровід навчального процесу; реалізують інноваційний потенціал навчальної діяльності; розвивають професіоналізм педагогічних і керівних кадрів освіти [26].

Отже, завдання освіти сьогодні полягає в тому, щоб дати керівнику ЗНЗ науково обґрунтований комплекс професійних знань, умінь і навичок, розвинути потребу в їх систематичному оновленні, виховати прагнення до постійного професійного зростання та саморозвитку на рівні теоретичного і практичного досвіду.

## **1.2. ПОНЯТТЯ ТА СУЧАСНА ПРОБЛЕМАТИКА САМООСВІТИ КЕРІВНИКА ЗНЗ**

Самоосвіта є підґрунтям безперервної освіти. Необхідність самоосвіти керівника ЗНЗ продиктована, з одного боку, специфікою вчительської та управлінської діяльності, її соціальною роллю, з іншого боку — реаліями й тенденціями безперервної освіти, що пов'язано з мінливими умовами педагогічної праці, потребами суспільства, еволюцією науки і практики, посиленням вимог до людини, її здатності швидко й адекватно реагувати на зміну суспільних процесів і ситуацій, готовності перебудувати свою діяльність, уміло вирішувати нові, більш складні завдання.

Сама суть роботи над самоосвітою полягає зовсім не в тому, щоб прочитати й вивчити стільки-то тисяч сторінок, а в тому, як їх прочитати і вивчити, тобто обміркувати, передумати таким чином, щоб



**Самоосвіта** — самостійна освіта, отримання системних знань у певній галузі науки, техніки, культури, політичного життя тощо, яка передбачає безпосередній інтерес особистості в органічному поєднанні із самостійністю під час вивчення матеріалу [22, с. 65].

вивчене стало зрозумілим, корисним і продуктивним. Завдання й мета полягають у тому, щоб засвоїти суть освіти, а не в тому, щоб хизуватися термінами та недостатньо зрозумілими знаннями й думками.

Аналіз наукових джерел і практики розкриває різні напрями дослідження проблеми самоосвіти керівника ЗНЗ. Науковці вивчали сутність, структуру та зміст самоосвіти (М. Башкірова, Л. Боженко, О. Кочетов, П. Пшебильський, Є. Тонконога); психологічні засади самоосвіти (А. Громцева, Ю. Кулюткін, Л. Рувінський, Г. Сухобська); взаємозв'язок освіти та самоосвіти (О. Арет, О. Бодальов, О. Кочетов, В. Селівсенов); систему безперервної освіти керівників ЗНЗ (О. Галаган, Б. Гершунський, Л. Даниленко, В. Олійник); удосконалення механізмів і технологій підвищення кваліфікації керівних кадрів загальноосвітніх навчальних закладів (В. Бондар, Л. Даниленко, М. Красовицький, С. Крисюк, В. Олійник); удосконалення фахової та управлінської майстерності керівників ЗНЗ (В. Бондар, В. Маслов); особистісні та професійні якості керівників (Л. Васильченко, Р. Вдовиченко, А. Гаврилюк, Б. Карлоф, М. Лагунова, В. Маслов, Н. Нижник, Ф. Тейлор, А. Файоль, Н. Шмельов); стимулювання самоосвіти фахівців у системі підвищення кваліфікації педагогічних кадрів (В. Бондар, Т. Браже, І. Жерносек, М. Красовицький, В. Маслов, М. Поташник, Н. Протасова, П. Худоминський).

Аналіз трактувань поняття «самоосвіта» дозволяє виокремити три різних підходи до його тлумачення. Перший характеризує самоосвіту як цілеспрямовану, заплановану самостійну роботу вчителя з метою підвищення своєї професійної майстерності (М. Заборщикова, В. Новічков, П. Пшебильський). У цьому випадку самоосвіту розглядають як суто професійну функцію, а мету її здійснення пов'язують із підвищенням продуктивності педагогічної діяльності.

Другий, більш широкий підхід, дозволяє тлумачити поняття «самоосвіта» як процес цілеспрямованого і систематичного поліпшення, вдосконалення, розвитку себе та своєї діяльності (В. Козієв, О. Кочетов, Б. Райський, М. Скаткін). У цьому трактуванні саме особистісний характер самоосвіти як саморозвитку передбачає наявність процесу самопізнання (Ю. Кулюткін, Г. Сухобська).



**Самоосвіта** — самостійна пізнавальна діяльність людини, спрямована на досягнення певних особистісно значущих цілей: задоволення загальнокультурних запитів, пізнавальних інтересів у будь-якій сфері діяльності, підвищення професійної кваліфікації [24].



**Самоосвіта** — багатокомпонентна і професійно важлива самостійна пізнавальна діяльність учителя, що вміщує загальноосвітню, предметну, психолого-педагогічну та методичну самоосвіту [32].

Керуючись третім підходом, можна розглядати самоосвіту як вид, форму і засіб пізнавальної діяльності (Л. Борисова, Г. Бичкова, А. Владиславлев, І. Гончаров, С. Лебедев, П. Пшебильський, Л. Рувінський).

Отже, самоосвіта є результатом освіти й обов'язковою умовою ефективності останньої. Самоосвіта сприяє накопиченню знань, формуванню інтелекту, розвитку розумових сил і здібностей, є інформативним процесом, складовою розумового самовиховання, завдяки якому виробляють якості, необхідні для успішного опанування знань.

Основними **принципами** самоосвіти є безперервність, цілеспрямованість, інтегративність, єдність загальної та професійної культури, взаємозв'язок і наступність, доступність, випереджальний характер, перманентність переходу від низького щабля до вищого, варіативність.

Структуру самоосвіти керівника ЗНЗ розглядають як сукупність таких складових (рис. 2).

Самоосвіта виконує низку **функцій**, які взаємодіють і доповнюють одна одну:

- × *адаптивну* — дає змогу керівнику постійно пристосовуватись до мінливого світу, нових умов професійної та управлінської діяльності;
- × *компенсаторну й інформаційну* — реалізуються в процесі здобуття професійних знань, умінь, навичок, розширення кругозору, засвоєння нової інформації, самостійному накопиченні знань;
- × *розвивальну* — формування здатності до активної та компетентної участі в перетворенні себе, своєї педагогічної та управлінської діяльності, безперервне збагачення творчого потенціалу [33; 54].

**Основними завданнями** самоосвіти керівника ЗНЗ є: удосконалення теоретичних знань, професійної компетентності керівника; опанування нових форм, методів, прийомів управління закладом освіти; вивчення й упровадження в управлінську практику передового педагогічного досвіду, новітніх досягнень педагогічної та психологічної наук, нових педагогічних технологій; розвиток у навчальному закладі інноваційних процесів.

Слід звернути увагу на форми самоосвіти керівника ЗНЗ (рис. 3).



**Самоосвіта керівника ЗНЗ** — самостійне, добровільне, самокероване, неперервне засвоєння сучасних освітніх ідей і підходів, оновлення й набуття нових знань і досвіду, що забезпечує особистісно-професійне зростання керівника та сприяє підвищенню конкурентоспроможності закладу освіти.

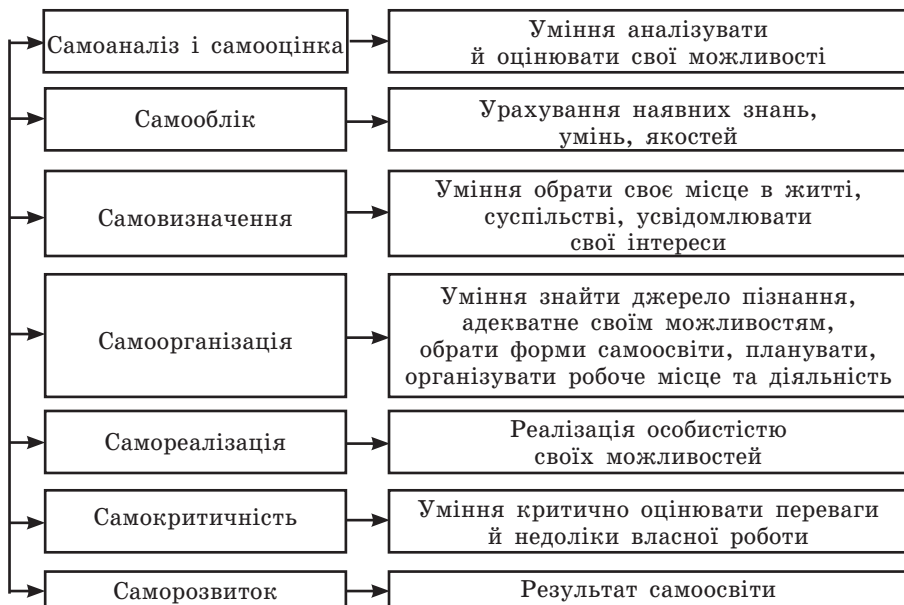


Рис. 2. Структура самоосвіти керівника ЗНЗ [8, с. 25]

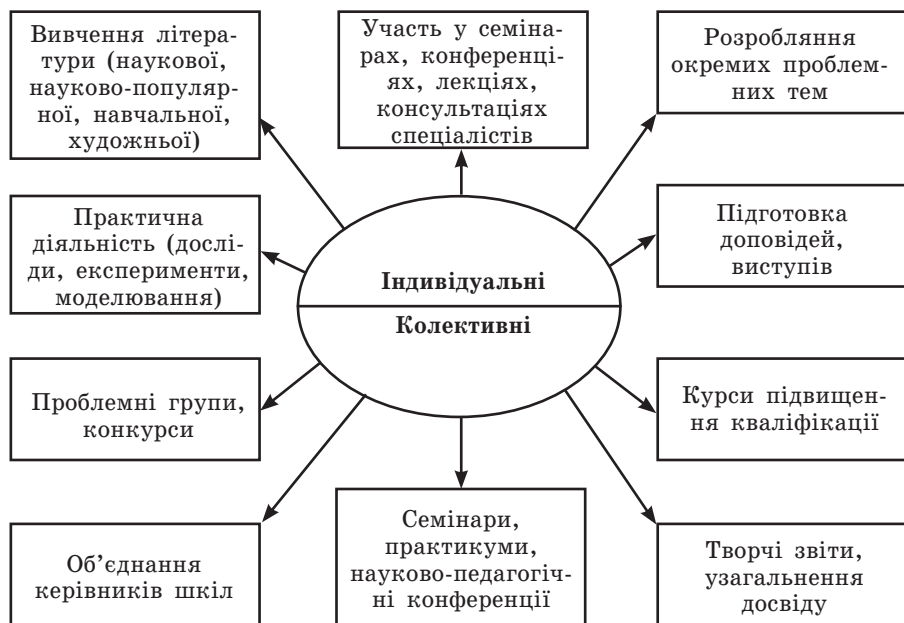


Рис. 3. Форми самоосвіти керівника ЗНЗ

Основними формами самоосвіти керівника ЗНЗ є індивідуальні та колективні. Ініціатором вибору форм є саме керівник.

Слід звернути увагу на те, що часто процес самоосвіти керівник ЗНЗ здійснює неефективно й він має формальний характер. Існує декілька причин. По-перше, це труднощі стосовно визначення своїх освітніх потреб, що значно ускладнює планування і відбір змісту самоосвіти. По-друге, це випадковий вибір тем досліджень, якщо тема не розв'язує проблем конкретної школи, проблем управлінської та педагогічної діяльності конкретного керівника ЗНЗ, вона приречена на невдачу. По-третє, брак часу та відсутність стимулів. По-четверте, недостатня готовність керівника ЗНЗ до самоосвіти, його небажання займатися вивченням теоретичних засад і передового досвіду з досліджуваної проблеми. Які б форми самоосвіти не обрав керівник, її ефективність в остаточному підсумку визначено мірою самостійної роботи керівника, його самоосвітою. Ідею безперервності самоосвіти реалізують не лише в процесі переходу від однієї форми навчання до іншої (вуз – ІППО – семінари, курси), але й у періоди напруженої інтелектуальної праці в проміжках між ними.

Процес самоосвіти безпосередньо пов'язаний із рівнем сформованості в керівників ЗНЗ сукупності основних педагогічних умінь, а саме: вивчати необхідну літературу та передовий педагогічний досвід; виокремлювати з літератури, що вивчається, і передового педагогічного досвіду основні актуальні положення, факти, явища, що зумовлюють підвищення теоретичного й методичного рівнів; вибирати з прочитаного та побаченого думки й методичні знахідки для апробації у власній педагогічній діяльності; систематизувати і розробляти науково-методичне узагальнення; упроваджувати досягнення психолого-педагогічної науки та шкільної практики у власний досвід роботи.

Із урахуванням вищезазначеного, чимале значення в самоосвіті керівника ЗНЗ має оцінювання рівнів її сформованості. Визначають три рівні: *репродуктивний, евристичний і творчий*.

**Репродуктивний** рівень вирізняється нестійким ставленням до самоосвіти. Ставлення до пошуку нових знань і готовність до їхнього використання в необхідних управлінсько-педагогічних ситуаціях відсутні. Управлінсько-педагогічну діяльність характеризують копіювання готових методичних напрацювань із невеликими змінами у використанні прийомів роботи. Управлінсько-педагогічну самоосвіту керівник ЗНЗ не розглядає як засіб самовдосконалення.

**Евристичний** рівень виявляється в стійкому ставленні до самоосвіти. Формується позитивне спрямування потреб, інтересів до вивчення альтернативних підходів у розв'язанні управлінсько-педагогічних проблем. Керівник ЗНЗ є суб'єктом альтернативної концепції. З досить надійною технологією керівник ЗНЗ продовжує шукати й відкривати нові способи педагогічних рішень. Рефлексія на самоосвіту ситуативна.



*Творчий* рівень вирізняється високим ступенем результативності самоосвіти, високою чутливістю до управлінсько-педагогічних проблем. Позитивне спрямування управлінсько-педагогічної діяльності стимулює активно-творчу і самотворчу роботу. Самоосвіта набуває цілісного, методологічного характеру, особливе місце в її структурі посідають аналітико-рефлексивні вміння. Керівник ЗНЗ цілеспрямовано ставиться до пошуку відсутньої інформації. Нерідко він є ініціатором авторської школи, проведення семінарів із актуальних проблем у педагогіці.

Отже, самоосвіта керівника ЗНЗ буде продуктивною за таких умов: у процесі самоосвіти реалізують потребу особистості у власному розвитку; керівник ЗНЗ уміє визначати свої переваги та недоліки, володіє способами самопізнання й самоаналізу, є відкритим до змін; має розвинену здатність до рефлексії, тобто діяльність спрямовано на аналіз та усвідомлення власних дій, почуттів, формулювання висновків; програма професійної самоосвіти містить можливості дослідницької, пошукової, творчої діяльності; керівник ЗНЗ є готовим до творчості; встановлено зв'язок особистісного та професійного розвитку і саморозвитку.

Таким чином, самоосвіта керівника ЗНЗ залежить від багатьох чинників, а саме: від досягнутого рівня освіти, ступеня опанування професії та професійної майстерності, засад професіоналізму, вияву пізнавальних і професійних інтересів, єдності загальної та спеціальної освіти.

### **1.3. САМОМЕНЕДЖМЕНТ В СИСТЕМІ САМООСВІТИ КЕРІВНИКА ЗНЗ**

Поняття «самоменеджмент» запровадив у науковий обіг Л. Зайверт, керівник Інституту раціонального використання часу в Німеччині й трактував його як послідовне і цілеспрямоване використання випробуваних методів роботи в повсякденній практиці для того, щоб оптимально і змістовно використовувати свій час [28].

Питання самоменеджменту досліджували В. Андреев, М. Вудкок, Л. Зайверт, В. Карпичев, В. Колпаков, В. Крижко, Н. Лукашевич, В. Оглоблін, Є. Павлютенков, Д. Френсіс, А. Хроленко.

Сучасний самоменеджмент вміщує такі аспекти, як: педагогічний менеджмент (В. Бондар, К. Вазіна, М. Приходько, В. Симонов); управління за умов трансформації освіти (І. Драч); особистісно зорієнтований підхід (І. Драч, Є. Чернишова); творчий саморозвиток особистості педагога (Л. Ахмедзянова, Е. Карпова, Н. Кічук, Н. Кузьміна, Г. Падалка, О. Рудницька, В. Семиченко, С. Сисоева); тенденції функціонування освіти в Україні та їх вплив на управління загальноосвітніми навчальними закладами (В. Маслов); сучасні погляди на організаційну культуру керівника ЗНЗ (Г. Тимошко); професійне самовиховання (С. Єлканов,

Л. Кондрашова, О. Мороз, О. Якубовська); удосконалення педагогічної техніки й майстерності (І. Зязюн, З. Курлянд, Т. Осадча, Р. Хмелюк); школа сучасного керівника (Т. Махиня); якість освіти в навчальному закладі (З. Рябова); гендер як соціальний статус жінки-керівника в освіті (Н. Приходькіна); розвиток педагогічної рефлексії та механізмів рефлексійного управління навчально-виховним процесом (О. Анісімов, Ю. Кулюткін, А. Ліненко, Г. Сухобська, Н. Хміль).

Слід визначити деякі концептуальні підходи до вивчення сутності самоменеджменту.

**Концепція** — система поглядів на певні явища, процеси, спосіб розуміння, трактування певних явищ. Концептуальні підходи до вивчення сутності самоменеджменту побудовано на визначеній ідеї, навколо якої сформовано систему методик і прийомів роботи над реалізацією цієї ідеї. Приклади деяких підходів подано в *таблиці 1*.

Таблиця 1

**Концептуальні підходи  
до вивчення сутності самоменеджменту**

Автор концепції	Основна ідея	Розуміння самоменеджменту
Л. Зайверт [27]	Економія свого часу	Самоменеджмент — послідовне і цілеспрямоване використання випробуваних методів роботи в повсякденній практиці, для того щоб оптимально та змістовно використовувати свій час
М. Вудкок, Д. Френсіс [17]	Подолання власних обмежень	Самоменеджмент — всебічний спосіб перевірки власних можливостей і обмежень та пошуку реальних шляхів розвитку особистісних і ділових якостей
В. Андреев [2]	Саморозвиток творчої особистості	Самоменеджмент — психологічний механізм саморозвитку творчої особистості, здатної до безупинного саморозвитку й самореалізації в одному чи декількох видах професійної діяльності
О. Хроленко [64]	Підвищення особистої культури ділового життя	Самоменеджмент — практикум підвищення свого ділового потенціалу шляхом підвищення рівня ділової культури в різних її аспектах
В. Швальбе, Х. Швальбе [65]	Досягнення особистого ділового успіху	Самоменеджмент — досягнення особистого ділового успіху (ділової кар'єри) через самопізнання та самовдосконалення своїх ділових якостей

Отже, самоменеджмент — це поступова, систематична та послідовна робота, спрямована на самовдосконалення особистісних якостей, розвиток творчого потенціалу та підвищення ефективності професійної діяльності особистості незалежно від віку і професійного спрямування.



**Самоменеджмент** є комплексом загальних підходів, які забезпечують компетентно-професійне управління власною кар'єрою як системою ефективних прийомів і методів самопізнання, самооцінювання, самореалізації та саморозвитку з метою досягнення поставлених життєвих цілей і завдань [38].

Процес самоменеджменту охоплює шість фаз [13].

**Постановка мети** — тимчасовий процес, оскільки протягом діяльності може з'ясуватись, що певні параметри змінилися, а це призводить до необхідності перегляду мети [31].

**Планування** як складова завдань і правил самоменеджменту означає підготовку до реалізації мети. Планування щоденної роботи, середньо- і довгострокових завдань означає також виграш у часі, досягнення успіху й більшу впевненість у собі [39].

**Прийняття рішень** передбачає вибір першочергових завдань і справ. Прийняти рішення означає встановити пріоритетність. Основна проблема керівників полягає в тому, що вони намагаються одразу виконати дуже великий обсяг роботи і розпилюють свої сили на окремі, часто несуттєві, але які здаються необхідними, справи.

**Делегування** є ключовою діяльністю керівника. Під делегуванням у загальному значенні розуміють передання завдань підлеглому зі сфери діяльності керівника, але при цьому керівник зберігає за собою відповідальність за керівництво, яке не може бути делеговане.

Делегування допомагає керівникові вивільнити час для більш важливого завдання і зменшити завантаження, а також сприяє використанню професійних знань і навичок працівників, позитивно впливає на мотивацію праці співробітників. Для того щоб успішно здійснювати делегування, необхідно підібрати потрібних співробітників, чітко розподілити сфери відповідальності, координувати виконання дорученого завдання та здійснювати контроль робочого процесу і результатів, припиняти спробу зворотного або подальшого делегування.

**Контроль** над результатами допомагає поліпшенню, а в ідеальному випадку — оптимізації трудового процесу. Всі перераховані вище фази самоменеджменту будуть не настільки ефективними, якщо не проводитиметься відповідний контроль.

**Інформація і комунікація** — найважливіша фаза, тому що всі інші фази не можуть бути реалізовані без неї. До керівника щодня надходить потік інформації, з яким йому доводиться розбиратися. В реальному житті керівник опрацьовує набагато більше інформації, ніж це

необхідно для ефективної роботи. Для того щоб зекономити свій час, керівникові необхідно розробити раціональний підхід до отримання, оброблення та використання інформації.

У самоосвіті керівника ЗНЗ самоменеджмент розглядають як технологію управління.

Самоменеджмент як технологія управління — це система способів діяльності, що дозволяє максимально використовувати власні можливості, свідомо й раціонально керувати своїм життям, активно й ефективно виконувати менеджерські функції, найбільш раціональним шляхом досягати цілей власних і організації. Практично це персональний менеджмент, найважливішими складовими якого є: створення власної системи цінностей; визначення мети самоосвіти; ефективне управління часом; установка на особистісний професійний розвиток; удосконалення управлінських навичок щодо ефективного розв'язання проблем; пошук і реалізація методів ефективного управління персоналом; розвиток лідерських якостей.

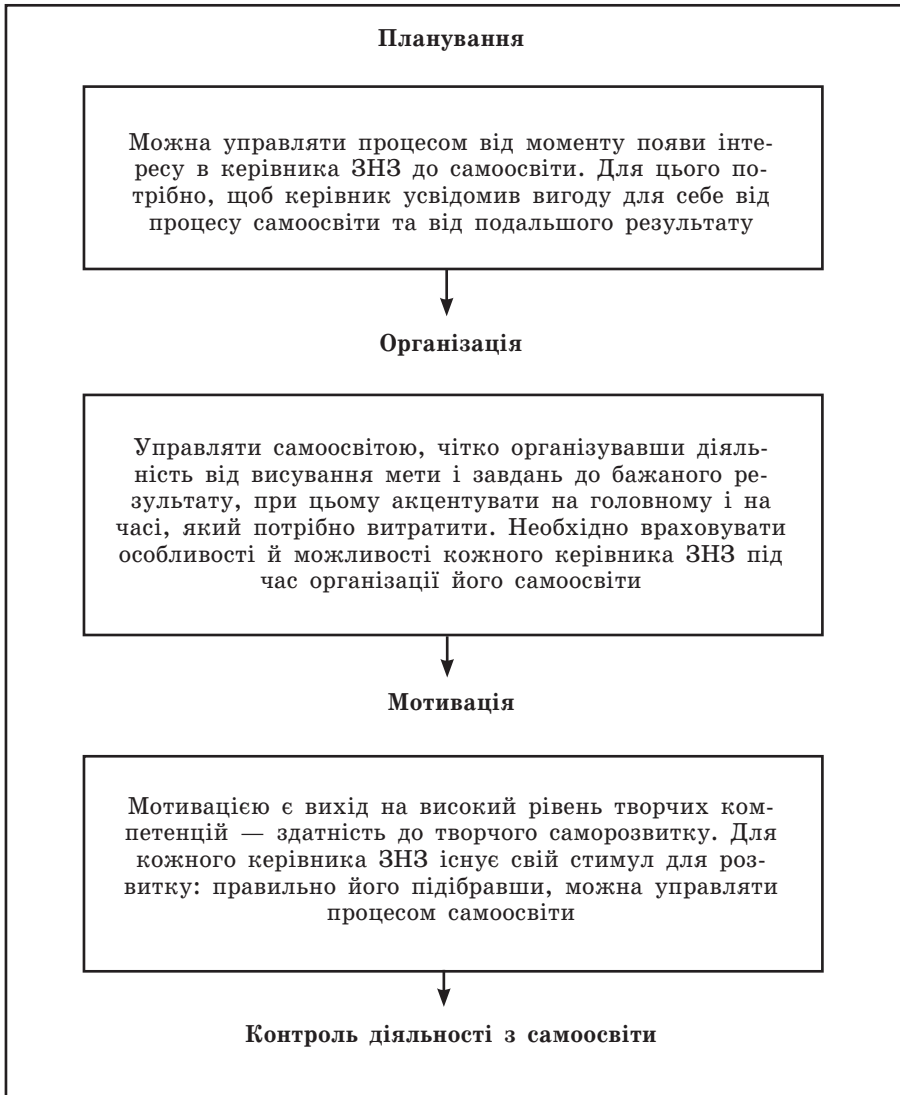
Самоменеджмент допомагає правильно організувати та провести роботу із самоосвіти, яка формує в керівника ЗНЗ відповідальне ставлення до свого професійного зростання. Правило персональної відповідальності робить сам процес самоосвіти якісним і результативним.

Можна виділити декілька форм управління самоосвітою: самоуправління, управління через створення умов для самоосвіти, непряме управління через супутні самоосвітні процеси.

**Самоуправління** самоосвітою здійснює безпосередньо керівник ЗНЗ у процесі проходження ним освітнього маршруту і передбачає: самостійний контроль якості засвоєння матеріалу та ступінь його розуміння; регулювання часу, розрахованого на вивчення нового матеріалу; вибір форми, способу і засобу одержання самоосвіти; внутрішній самоконтроль згідно з індивідуальними особливостями, схильностями, інтересами.

**Управління через створення умов** для самоосвіти здійснюють шляхом зацікавленості, знаходження переваг вибору напрямів самоосвіти, мотивації до самоосвіти, забезпечення ресурсами. У процесі створення цих умов керівник ЗНЗ розуміє, для чого йому потрібна певна діяльність і що він отримає в результаті. І найголовніше — самоосвіта має викликати у керівника ЗНЗ позитивні емоції в процесі роботи й під час досягнення ним результату.

**Непряме управління** через супутні самоосвітні процеси здійснюють за трьома напрямками. Перший напрям — вирішення типових завдань, які постійно виникають у діяльності керівника ЗНЗ. Прагнення до самоосвіти може викликати бажання подолати труднощі, з якими керівник ЗНЗ стикається у своєму житті та діяльності. Другий напрям обумовлений сучасними особливостями розвитку освітнього процесу (всесвітня глобалізація інформації, розвиток інтернет-технологій). Третій напрям пов'язаний з індивідуальними особливостями керівника ЗНЗ.



**Рис. 4. Управлінські компоненти самоосвіти керівника ЗНЗ**

Можливості управління самоосвітою можуть бути реалізовані через управлінські компоненти (рис. 4).

Можливості управляти самоосвітою будуть вищими, якщо керівник ЗНЗ обере більш гнучку модель управління, в підґрунті якої перебуває підтримка активності особистості. Модель може бути подано чотирма взаємопов'язаними компонентами (рис. 5).

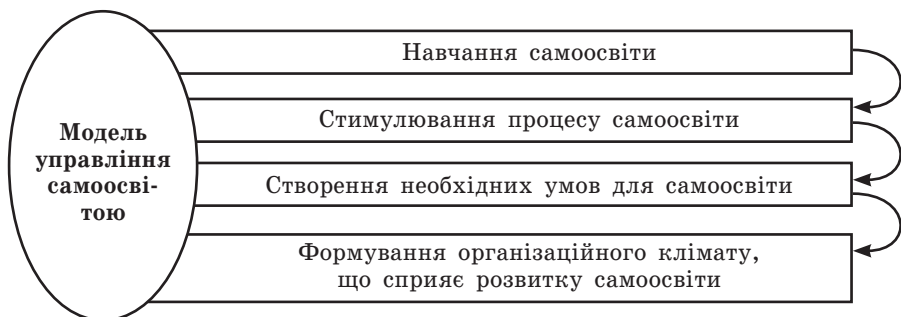


Рис. 5. Модель управління самоосвітою

Кожний компонент важливий окремо, але їх спільне використання посилює загальний бажаний ефект — розвиток самоосвіти. Правильно організована робота із самоосвіти має бути стимулом як для підвищення професійної та управлінської майстерності керівника ЗНЗ, так і для розвитку його особистості.

Завданнями самоменеджменту як підґрунтя самоосвіти керівника ЗНЗ є теоретична і практична підготовка з питань: визначення особистісних цінностей і цілей керівника; управління саморозвитком особистості; розвитку навичок ефективного керівництва; організації управлінської діяльності керівників різних рівнів; застосування сучасних принципів і напрямів наукової організації діяльності керівника; використання часу як ресурсу.

Основними напрямками в системі самоосвіти керівника ЗНЗ є:

- × вивчення законодавчої та нормативно-правової бази з питань освіти;
- × науково-теоретична та методична підготовка;
- × психолого-педагогічні засади навчання та виховання;
- × ознайомлення з новими досягненнями педагогіки, психології, менеджменту, маркетингу;
- × вивчення передового педагогічного досвіду;
- × основи педагогічного управління;
- × підвищення етико-естетичного рівня, культури.

На підставі перерахованих вище напрямів, конкретизувавши назви, кожний керівник ЗНЗ складає план самоосвіти (розділ 2, пункт 2.2).

Система самоосвіти керівника ЗНЗ вміщує: поточне і перспективне планування; підбір раціональних форм і засобів засвоєння та збереження інформації; опанування методики аналізу і способів узагальнення свого та колективного педагогічного досвіду; поступове освоєння методів дослідницької й експериментальної діяльності.

Керівнику ЗНЗ слід завжди пам'ятати, що в процесі самоосвіти виникають певні проблеми, які потребують спеціальних шляхів розв'язання. Пропонуємо розглянути деякі серед них (таблиця 2).

Таблиця 2

## Проблеми, що виникають у процесі самоосвіти керівника ЗНЗ

Можлива проблема	Шляхи розв'язання
Ускладнення з визначенням теми самоосвіти	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Слід виділити з різноманіття проблем, що впливають із результатів діагностування, аналізу роботи, що є головною, цікавою і розв'язання якої могло б дати стійкі позитивні результати діяльності.</li> <li>2. Визначити актуальність проблеми, перспективність і практичну важливість для підвищення фахової майстерності керівника та конкурентоспроможності ЗНЗ. При цьому слід опиратися на нормативно-правові документи: закони, листи МОН України, конвенції, цільові програми, статистичні дані</li> </ol>
Велика кількість літератури викликає невпевненість і труднощі у правильному її виборі	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Підбір літератури: <ul style="list-style-type: none"> <li>× перегляд змісту, передмови, резюме дає загальне уявлення про задум книги, робить читання осмисленим і цілеспрямованим;</li> <li>× слід відповісти на запитання: що мені відомо з цієї теми? що хотілося б довідатися, з огляду на запропоноване у змісті?</li> </ul> </li> <li>2. Складання плану вивчення конкретно обраної літератури: <ul style="list-style-type: none"> <li>× слід розпочати з вивчення традиційних методик з проблеми;</li> <li>× визначити сучасні погляди на проблему;</li> <li>× використати досвід керівників інших ЗНЗ</li> </ul> </li> </ol>
Під час роботи з методичною літературою складно осмислити прочитаний матеріал	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Під час читання слід виділяти ключові слова, думки, судження.</li> <li>2. Записувати найважливішу інформацію у власному формулюванні, використовувати різні прийоми запису прочитаного: короткий виклад думки, факту; узагальнення власних суджень, виділення головної думки або головного умовними символами.</li> <li>3. Записувати питання, що виникають під час ознайомлення з джерелами.</li> <li>4. Використовувати довідники, словники, що розкривають основні терміни і поняття</li> </ol>
Під час вивчення теми виникає відчуття, що багато чого не запам'ятовується	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Складання плану або схеми отриманих під час вивчення матеріалів.</li> <li>2. Уявлення, програвання можливих ситуацій і варіантів практичних дій</li> </ol>
Отримано значний інформаційний матеріал («каша в голові»), губиться важливість інформації	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Слід відповісти на запитання: які основні ідеї викладені в посібнику? що відомо з теми? які думки, судження можна використати в практичній роботі?</li> </ol>

Керівник ЗНЗ може подати *результати самоосвіти* в традиційній, інноваційній і науково-методичній формах.

**Традиційні форми** — доповідь, виступ на семінарі, педагогічній раді, засіданні методичної комісії, дидактичний матеріал, розроблення пакету стандартного поурочного планування з теми чи групи тем, розроблення тематичних батьківських зборів.

**Інноваційні форми** — проект, розроблення електронних уроків, посібників, пакету тестового матеріалу в електронних оболонках, створення особистої методичної чи предметної веб-сторінки, електронного портфоліо, електронної бібліотеки з тематики самоосвіти.

**Науково-методичні форми** — методичний або навчальний посібник, стаття до фахового видання, науково-методичне напрацювання, методичний, діагностичний кейс, створення термінологічного словника, творчий звіт.

Отже, застосування самоменеджменту в системі самоосвіти забезпечує керівнику ЗНЗ цілеспрямованість, мінімізацію перевантаження і стресів, кращу організацію праці, уміння керувати своїм часом, максимальне використання власних можливостей, свідоме управління ходом свого життя, власним прикладом переконувати колектив педагогів у перевагах самоосвіти, досягнення успіху найефективнішим шляхом.

## ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ



1. Наведіть приклади документів, прийнятих країнами Європейського Союзу, що стосуються питань безперервної освіти.
2. Чи існує різниця між тлумаченням понять «безперервна освіта» і «неперервна освіта»?
3. Розкрийте особливості структури безперервної освіти.
4. Розкрийте розуміння самоосвіти у філософському, соціологічному, психологічному та педагогічному аспектах.
5. Доведіть, що самоосвіта є самостійною ланкою системи безперервної освіти.
6. Обґрунтуйте правильність висловлювання «педагогічна самоосвіта — це процес і результат особистісного та професійного розвитку керівника ЗНЗ».
7. Які існують концептуальні підходи до вивчення сутності самоменеджменту?
8. Назвіть фази процесу самоменеджменту.
9. Укажіть форми управління самоосвітою й охарактеризуйте одну з них.
10. Окресліть проблеми, що виникають у процесі самоосвіти керівника ЗНЗ і запропонуйте шляхи їх розв'язання.



## ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ

### Завдання 1



Вивчіть літературу з теми та проаналізуйте підходи різних авторів до визначення поняття «самоосвіта». Заповніть таблицю.

1. *Самоосвіта педагога як умова підвищення його професійної компетентності* : метод. рекоменд. / уклад. І. Я. Жорова, Т. О. Кузьмич, Л. М. Назаренко. — Херсон : РІПО, 2012. — 48 с.
2. *Коджаспирова Г. М. Теория и практика профессионального педагогического самообразования* / Г. М. Коджаспирова. — М. : Альфа, 1993. — 389 с.

Автор	Мета самоосвіти	Зміст самоосвіти	Методи, засоби, форми самоосвіти	Характеристики

### Завдання 2

Візьміть інтерв'ю у колеги. Додайте до нього такі питання:

1. У чому сутність самоосвіти: мета, зміст, процес, організація, ефективність порівняно з іншими видами діяльності?
2. У чому специфіка умов, необхідних для самоосвіти? Які труднощі виникають у процесі самоосвіти?
3. Яка організаційна структура вашої самоосвіти (чи виходить ініціатива від самого керівника; який рівень самоосвіти; від чого залежить результат його самоосвіти)?
4. Що зміниться в ході самоосвіти в розвитку особистості керівника ЗНЗ, у змісті його роботи, у професійному зростанні?

### Завдання 3

#### Експрес-діагностика самооцінювання

*Інструкція.* Прочитайте кожне твердження і вкажіть, наскільки притаманні вам зазначені стани за шкалою: *дуже часто* (4 бали), *часто* (3 бали), *іноді* (2 бали), *рідко* (1 бал), *ніколи* (0 балів).

1. Я часто хвилююся без причини.
2. Мені хочеться, щоб мої друзі підбадьорювали мене.
3. Я боюся мати дурний вигляд.
4. Я турбуюся про своє майбутнє.
5. Зовнішній вигляд інших набагато кращий за мій.
6. Шкода, що багато людей не розуміють мене.
7. Відчуваю, що не вмю як слід розмовляти з людьми.
8. Люди чекають від мене дуже багато чого.

9. Почуваюся скучо.
10. Мені здається, що зі мною має трапитись якась неприємність.
11. Мене хвилює думка про те, як люди ставляться до мене.
12. Я відчуваю, що люди говорять про мене за мою спиною.
13. Я не почуваюся в безпеці.
14. Мені ні з ким поділитися своїми думками.
15. Люди не дуже цікавляться моїми досягненнями.

*Оброблення результатів.* Щоб визначити рівень самооцінки, дайте отримані бали:

*10 балів і менше* — завищений рівень самооцінки;

*11–29 балів* — середній, нормативний рівень реалістичного оцінювання своїх можливостей;

*понад 29 балів* — занижений рівень самооцінки.

Особи із заниженою самооцінкою схильні недооцінювати свої можливості й здібності. Їм часто властиві нерішучість, сором'язливість, зайва чутливість; часто у всіх негараздах звинувачують себе. Людина із завищеною самооцінкою, навпаки, ставить перед собою цілі та завдання, які не відповідають її реальним можливостям і здібностям. Для таких людей характерне прагнення до переваги, що переходить у зарозумілість і зневагу до інших людей. Людина з адекватною самооцінкою об'єктивно ставиться до себе, гнучко реагує на обставини.

Дайте відповіді на запитання:

- × Як можна скоригувати самооцінку?
- × Як ви вважаєте, який вид самооцінки керівника ЗНЗ (завищений або занижений рівень) більшою мірою негативно впливає на його управлінсько-педагогічну діяльність? Чому?
- × Наскільки ви готові до роботи над собою?

## СПИСОК ДЖЕРЕЛ ДЛЯ ВИКОРИСТАННЯ



1. *Айзенберг А. Я.* Самообразование: история, теория и современные проблемы : уч. пособ. для вузов / А. Я. Айзенберг. — М. : Высшая школа, 1986. — 128 с.
2. *Кетс де Врис М.* Уравнение счастья / М. Кетс де Врис. — М. : Альпина Паблишер, 2009. — 144 с.
3. *Кинан К.* Самоменеджмент / К. Кинан ; пер. с англ. Л. В. Квасницкой. — М. : Эксмо, 2006. — 80 с.
4. *Крисюк С. В.* Развитие післядипломної освіти педагогічних кадрів в Україні (1944–1995 рр.) / С. В. Крисюк. — Л. : ЛОУНМО, 1997. — 206 с.
5. *Кулюткин Ю. Н.* Самоорганизация познавательной активной личности как основа готовности к самообразованию / Ю. Н. Кулюткин. — М., 1977. — 75 с.
6. *Неперервна професійна освіта: проблеми, пошуки, перспективи* : монографія / За ред. І. А. Зязюна. — Київ : Віпол, 2000. — 636 с.

# Розділ II

## ОРГАНІЗАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО САМООСВІТИ КЕРІВНИКА ЗНЗ

### 2.1. МОТИВАЦІЯ САМООСВІТНЬОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Становлення конкурентоспроможного керівника ЗНЗ, а також його активний професійний розвиток відбуваються лише за умови актуалізації мотивації самоосвітньої діяльності. Результатами багатьох досліджень (О. Арет, А. Асмолов, Л. Божович, В. Буряк, І. Вачков, О. Винославська, А. Громцева, Т. Ільїна, Л. Карамушка, І. Кон, Ю. Кулюткін, Т. Панчук, Л. Рувінський, О. Рудницька, П. Сухобська, А. Усова) доведено, що наявність високої мотивації посилює всі складові професійного розвитку фахівця: професійні знання, навички, здібності, досвід.



**Мотивація** — сукупність внутрішніх і зовнішніх сил, які спонукають особистість до діяльності та надають їй певного значення.

Під час розгляду мотивації як процесу можна виділити в ній декілька послідовних етапів. На першому етапі виникає потреба і людина відчуває, що їй чогось не вистачає. На другому етапі людина здійснює пошук шляхів задоволення потреб. Третій етап характеризує визначення цілей (напрямів) діяльності для задоволення потреб. Четвертий етап — реалізація дій, які задовольняють потреби. П'ятий етап пов'язаний із здобуттям винагороди за реалізацію окремої роботи, яку людина виконала і може задовольнити свою потребу. Шостий етап — задоволення потреби. При цьому людина не зупиняє своєї діяльності до виникнення нової потреби.

Що ж таке мотив, потреба, інтерес?

Мотив — це внутрішня спонукальна сила, що примушує людину до здійснення певних дій або поведження себе певним чином. Мотиви виявляються у вигляді реакції людини на фактори її внутрішнього

стану або впливу зовнішнього середовища, зовнішніх обставин, ситуацій, умов. Мотиви справляють вплив на поведінку людини, спрямовують її діяльність у необхідний бік, регулюють інтенсивність праці, трудовитрати, спонукають виявляти сумлінність, наполегливість, старанність у досягненні цілей.

Потреби — це необхідність, яку відчуває людина у певних умовах життя та розвитку. Після усвідомлення вони виявляються у формі мотивів поведінки людської особистості, соціальної групи, суспільства в цілому. Потреби виникають разом із народженням людини та розширюються в міру її розвитку. Тому важливе значення має проблема формування та розвитку потреб, які у суспільстві мають цілеспрямовано формуватись і виховуватись, розширювати діапазон інтересів людини. Задоволення потреб здійснюють у процесі мотивації, що ґрунтується на використанні наявних або створенні нових мотивів.

Інтереси — вибіркове ставлення особистості до певного об'єкта, цілеспрямоване прагнення, потреба, викликані сукупністю соціально-економічних умов життя людини, колективу, суспільства. В інтересах виявляються актуальні потреби певних соціальних груп. Інтереси виникають на основі потреб, але не зведені до них. У разі поглиблення та ствердження інтересів, вони можуть стати стійкими потребами.

Мотив часто плутають із потребою або метою, але потреба — це підсвідоме прагнення усунути дискомфорт, а мета — це результат свідомого процесу постановки мети. Наприклад, голод є потребою, бажання поїсти — це мотив, а їжа, до якої тягнуться руки людини, — це ціль.

Перш ніж говорити про мотивацію керівника ЗНЗ до самоосвіти, слід розглянути види мотивації людини (рис. 6).

Традиційно мотивацію розподіляють на зовнішню і внутрішню (Л. Божович, А. Маркова). *Зовнішня мотивація* — це мотивація,

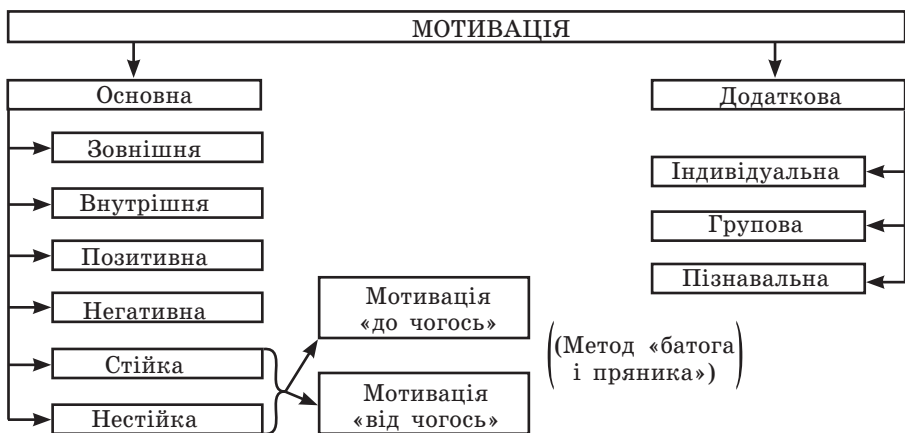


Рис. 6. Види мотивації людини

не пов'язана зі змістом певної діяльності, а обумовлена зовнішніми для людини обставинами (участь у змаганні для одержання нагороди). *Внутрішня мотивація* пов'язана зі змістом діяльності, а не з зовнішніми обставинами (заняття спортом, тому що це дає позитивні емоції). Також є *позитивна* (заснована на позитивних стимулах) і *негативна* (заснована на негативних стимулах) *мотивації*. *Стійка мотивація* — мотивація, заснована на природних потребах людини (угамування спраги, голоду). *Нестійка мотивація* — мотивація, яка вимагає постійної зовнішньої підтримки (кинути палити, скинути вагу). Стійка і нестійка мотивації різняться за типами. Існує два основних типи мотивації: «до чогось» або «від чогось» (це часто називають «методом батоба і пряника»). Є й додаткові види мотивації: індивідуальна мотивація, спрямована на підтримку саморегуляції (спрага, голод, уникання болю, підтримання температури); групова мотивація (турбота про потомство, пошук свого місця в суспільстві, підтримка структури суспільства); пізнавальна мотивація (ігрова діяльність, дослідницька поведінка).

Мотивацію до самоосвіти розглядають як проблему знаходження керівником ЗНЗ адекватного особистісного змісту професійної діяльності. Мотивація дозволяє враховувати важливість єдності різних сторін особистості керівника ЗНЗ для якості реалізації процесу самоосвіти на практиці.



**Мотивація керівника ЗНЗ до самоосвіти** — сукупність усіх спонукань та умов, що детермінують, спрямовують і регулюють процес самоосвіти.

Як правило, мотиви, які становлять спрямування на самоосвіту, неоднорідні [40, с. 82], їх можна розподілити на декілька груп:

- а) мотиви, що відображають потребу в тому, що становить зміст професії;
- б) мотиви, пов'язані з відображенням деяких особливостей професії у суспільній свідомості (мотиви престижу, суспільної важливості професії) [10, с. 32–56];
- в) мотиви, що виявляють раніше сформовані потреби особистості, які актуалізувалися під час взаємодії з професією (саморозкриття і самоствердження, матеріальні потреби, особливості характеру, звичок) [5, с. 14];
- г) мотиви, що виокремлюють особливості самосвідомості особистості за умов взаємодії з професією (упевненість у власній особистій придатності, у володінні достатнім творчим потенціалом) [34, с. 127];
- д) мотиви, що показують зацікавленість зовнішніми, об'єктивно несуттєвими атрибутами професії.

У процесі визначення мотивів керівника ЗНЗ до самоосвіти слід враховувати окремі мотиви, що рухають вчинками людей (рис. 7).

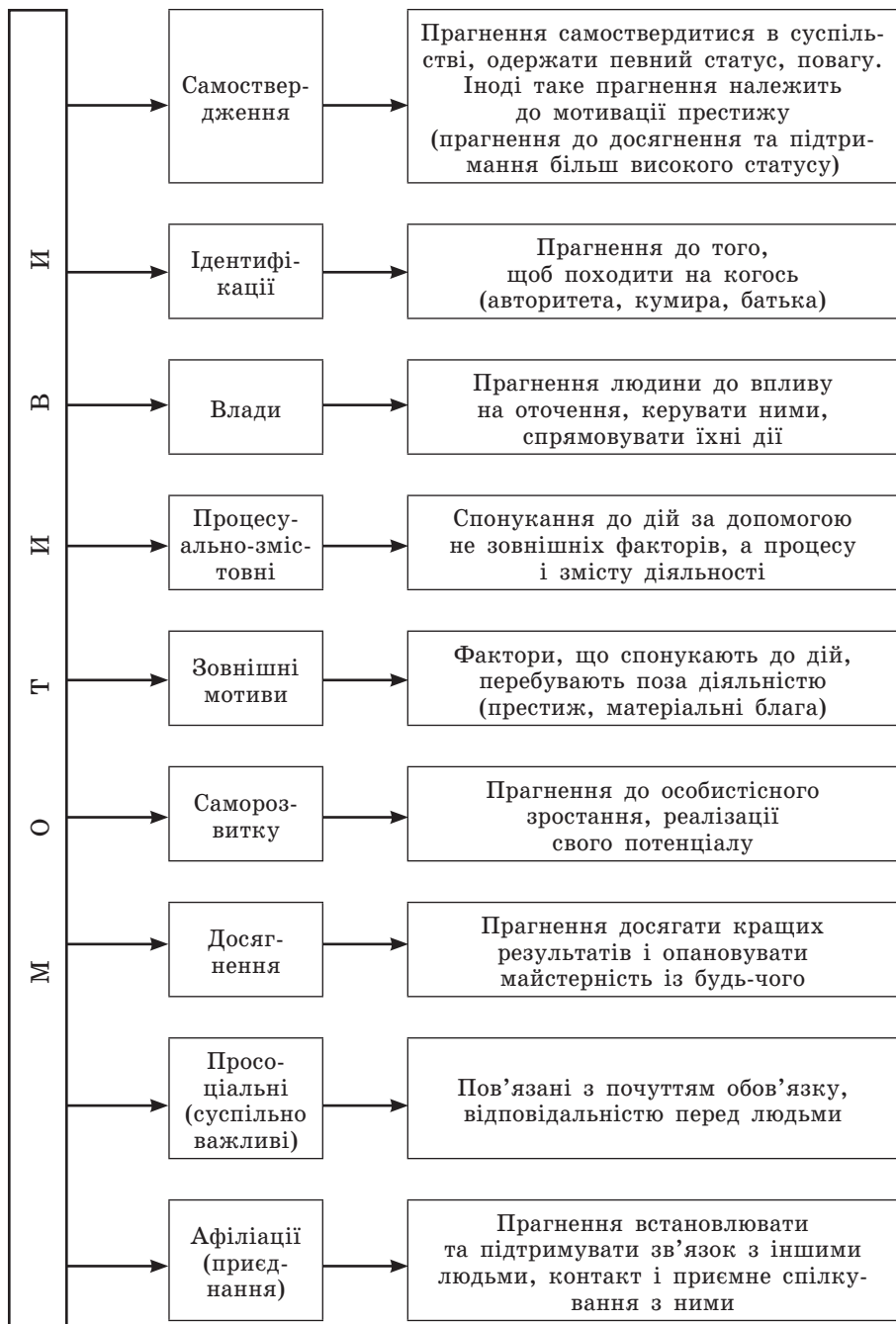


Рис. 7. Мотиви, що рухають вчинками людей

На мотивацію до самоосвіти впливає сила і стійкість мотивів. Силу мотиву визначає міра актуальності певної потреби для керівника ЗНЗ. Чим більша потреба в певному виді благ, тим сильніше бажання її задовольнити, тим активніше діє керівник. Силу мотиву оцінюють за мірою і глибиною його усвідомлення, визначають інтенсивністю мотиваційного збудження. Сила більша, коли керівник ЗНЗ сам детермінує свою діяльність, з огляду на внутрішні спонукання. Зовнішні стимули можуть посилювати або послаблювати силу мотиву. Сила впливає не лише на рівень активності керівника ЗНЗ, але й на успішність прояву цієї активності, зокрема, на ефективність діяльності.

Згідно із законом Йеркса-Додсона пряма залежність між силою мотиву й ефективністю діяльності зустрічається лише у разі зростання сили мотиву до оптимального рівня, подальше збільшення інтенсивності мотивації призводить до зниження ефективності діяльності [63, с. 119–125]. Установити оптимальну силу мотиву складно. Для кожного комплексу мотивів вона буде різною. Наприклад, рівень мотивації, який умовно можна оцінити в 7 балів, буде найбільш сприятливим. Подальше збільшення мотивації (до 10 і більше) призведе не до поліпшення, а до погіршення ефективності діяльності. Таким чином, дуже високий рівень мотивації не завжди є найкращим.

Існує також твердження, що на різних етапах трудової кар'єри сила мотивації різна. Найбільша вона на етапі просування, найменша — на завершальному етапі кар'єри керівника ЗНЗ. Окрім того, сила кожної мотиваційної групи також змінюється залежно від етапу трудової кар'єри. Наприклад, мотиваційна диспозиція, спрямована на задоволення матеріальних благ, найсильніша на етапі становлення, тоді як змістовність роботи, статус, суспільне визнання виходять на перший план лише на етапі просування.

Стійкість мотивів виявляється у тривалій дії мотивації (принаймні, більшості мотивів). Крім того, стійкі мотиви не зникають у міру їх реалізації в діяльності. Наприклад, високий зарібок як мотив трудової діяльності не зникає у разі щомісячного отримання високої заробітної платні. Зазвичай мотиви зазнають лише деяких змін — посилюються або слабшають, що залежить від особливостей діяльності, її організації.

Отже, можна визначити такі мотиви, що спонукають керівника ЗНЗ до самоосвіти.

1. Самореалізація у професійному плані як творчої особистості (відкриття власного майстер-класу для вчителів школи або міста; підвищення самостійності, встановлення бажаного та найзручнішого графіку роботи (розклад); розроблення, видання та розповсюдження авторської програми).
2. Особистий розвиток, набуття нової інформації (направлення на стажування або престижні курси; надання часу на методичну

- роботу (роботу вдома); надання творчої відпустки в канікулярний час; додаткові дні до відпустки; оплата науково-методичної літератури).
3. Самоутвердження, досягнення соціального успіху (можливість розповсюдження досвіду роботи через проблемні конференції, педагогічні читання, семінари, мережу інтернет; організація узагальнення досвіду, підготовка власних публікацій; залучення до експертних груп; одержання гранту на реалізацію проекту).
  4. Потреба перебувати в колективі (входження до складу органів місцевого самоврядування, громадських організацій, які розв'язують важливі проблеми життя закладу освіти).

Слід зазначити, що в процесі мотивації до самоосвіти неабияку роль відіграє самомотивація керівника ЗНЗ. Адже найчастіше те, до чого прагне людина, й те, чого вона досягає в підсумку, залежить не стільки від того, як її мотивують роботодавці, викладачі й інше оточення, скільки від того, наскільки саме вона здатна мотивувати себе.



**Самомотивація** — бажання або прагнення людини до чого-небудь, засноване на її внутрішніх переконаннях; стимул для дії, яку вона прагне виконати.

Самомотивація дуже індивідуальна, тому що кожна людина обирає різні способи для мотивування себе. Але існують певні методи, що впливають на більшість людей. Для керівника ЗНЗ корисними будуть такі методи самомотивації: афірмації, самонавіювання, біографії відомих особистостей, розвиток сили волі, візуалізація.

**Афірмації** — спеціальні невеликі тексти або вислови, що впливають на людину переважно на психологічному рівні. Безліч успішних людей використовують афірмації у своєму щоденному житті для того, щоб постійно мати внутрішні стимули для чого-небудь. Часто їх використовують люди для того, щоб змінити своє ставлення до чогось, зняти психологічні та підсвідомі блоки.

Для складання афірмації слід використовувати такий прийом: чистий аркуш паперу слід розділити на дві частини; ліворуч написати переконання та блоки, які негативно впливають на діяльність, а праворуч — позитивні афірмації. Наприклад, «Я боюся, що стаття не буде готова у визначений термін». «Я написав статтю у визначений термін» — це афірмація. Афірмації, як правило, використовують не поодинокі, а комплексно, тобто паралельно визначають ще якісь інші страхи та недоліки. Їх може бути досить багато. Щоб виявити їх по максимуму, потрібно виконати досить ретельну роботу над



собою: виділити час, створити комфортну обстановку, щоб нічого не відволікало, й гарненько подумати над тим, що б хотілося в собі змінити і чого слід побоюватися. Після того як це буде виписано на аркуші, слід написати до всього афірмації, розрізати ножицями аркуш на дві частини й залишити тільки частину — з афірмаціями. Щоб вони почали діяти та впливати, слід читати афірмації щодня. Через якийсь час людина почне помічати зміни в собі та своєму житті. Афірмації впливають на підсвідомому рівні.

**Самонавіювання** — це процес впливу людини на свою психіку з метою зміни поведінки, тобто метод формування нової поведінки, раніше їй не властивої.

Для того щоб вселити собі певні речі, потрібно скласти список правильних тверджень і установок. Щоб твердження й установки мали найбільший ефект, потрібно дотримувати декількох правил:

- × твердження мають відбивати те, чого прагне людина, а не те, чого намагається позбутися;
- × не можна використовувати частку «не» (не можна говорити, наприклад, «Я не почуваюся погано», потрібно говорити: «Я почуваюся добре»);
- × будь-яка установка має бути короткою і мати конкретний зміст;
- × важливо формувати установку в теперішньому часі;
- × повторювати установки слід усвідомлено, а не просто завчивши тексти; робити це потрібно якнайчастіше.

**Біографії відомих особистостей.** Цей метод є серед найефективніших для самомотивації. Полягає він у знайомстві з життям успішних людей, які досягли видатних результатів у будь-якій сфері. Якщо в керівника ЗНЗ знижується мотивація до діяльності, досягнення успіху, продовження роботи над проектом або роботи над собою, слід знайти біографію відомої особистості, яка йому імponує. Читання статей про цю особистість та її висловлювань дає інформацію про мотивувальні моменти, приклади стійкості й бажання йти вперед. Під час читання керівник ЗНЗ починає відчувати бажання взяти себе в руки, продовжує прямувати до поставленої мети. Таким чином, мотивація багаторазово посилюється. Така практика дозволяє завжди перебувати в тонусі й мати найсильнішу мотивацію, адже існує наочний приклад того, як люди залишаються вірними своїм мріям і продовжують вірити в себе та свій успіх. Наводимо приклади висловлювань відомих людей:

«Якщо у вас є мрія, ніщо не перешкодить вам утілити її в житті, поки ви не здаєтеся» (Нельсон Мандела);

«Успіх не можна гарантувати, його можна тільки заслужити» (Вінстон Черчилль);

«Ваше благополуччя залежить від ваших рішень» (Джон Рокфеллер);

«Час не любить, коли його витрачають марно» (Генрі Форд);

«У тебе може бути найбільший у світі талант, але якщо не будеш готуватися й працювати за планом, усе піде марно» (Майкл Джексон);

«Успіх — не випадковість, це складна робота, наполегливість, навчання, вивчення, жертвопринесення і, насамперед, любов до того, що ви робите або навчаєтеся робити» (Пеле);

«Межі, так само як і страхи, найчастіше виявляються просто ілюзіями» (Майкл Джордан);

«Увесь час переживати через минулі помилки — найгрубіша помилка» (Мохаммед Алі).

**Розвиток сили волі.** Вплив сили волі на життя людини неможливо переоцінити. Саме сильна воля допомагає людині розвиватися, самовдосконалюватися та досягати нових висот. Вона допомагає завжди тримати себе в руках, не прогинатися під тиском проблем і обставин, бути сильним, стійким і рішучим.

Найпростішим і в той же час найскладнішим способом розвитку сили волі є робити те, що робити не хочеться. Саме «праця через не хочу», долаючи труднощі, робить людину сильнішою. Якщо робити щось не хочеться, то найпростішим буде відкласти це, залишити на потім. І з цієї причини багато людей не досягають своїх цілей, опускають руки в складні моменти, піддаються своїм слабкостям. Починати тренування сили волі керівникові ЗНЗ потрібно з малого, поступово підвищуючи планку. У списку своїх справ завжди слід вибирати найбільш складне й робити його в першу чергу. Прості справи буде зробити легше. Регулярне тренування своєї сили волі через деякий час почне давати результати і керівник ЗНЗ стане сильнішим і кращим.

**Візуалізація** — це уявлення бажаного подумки. Одна з умов — потрібно уявляти те, чого бажаєш так, начебто це вже є. Слід надавати візуалізації 15–20 хвилин. Після завершення візуалізації з'являється сильне бажання скоріше почати щось робити для досягнення своєї мети. Щоденна практика візуалізації допомагає завжди пам'ятати про те, чого хочеться найбільше. І найголовніше — завжди буде заряд енергії, щоб щось робити, а мотивація завжди перебуватиме на високому рівні, а отже, й бажане ставатиме дедалі ближчим.

Таким чином, самомотивація є найважливішим етапом на шляху до саморозвитку й особистісного зростання. Не завжди є поруч люди, здатні розбудити бажання діяти. Набагато краще, коли людина здатна створити себе, знайти підхід до себе, вивчити свої переваги й недоліки, навчитися в будь-якій ситуації рухатися вперед, досягати нових вершин, прагнути поставлених цілей.

Керівнику ЗНЗ слід пам'ятати, що конкурентоспроможність закладу освіти на ринку освітніх послуг залежить і від якості самоосвіти

педагогічного колективу. Тому керівник ЗНЗ має мотивувати до самоосвіти не лише себе, але й весь педагогічний колектив такими шляхами:

1. Особистий приклад. Про результати самоосвіти керівник ділиться з членами педагогічного колективу. Якщо керівник ЗНЗ дійсно вчитель вчителів, особистість, лідер, зразок для наслідування у всьому (і в роботі над собою відповідно), то й педагоги прагнутимуть походити на нього, в тому числі й у самоосвіті.
2. Ефект зараження. Коли в закладі освіти розроблено й реалізують масштабний цікавий проект, в якому задіяно більшість педагогів, дітей, батьків. У цьому випадку навіть супротивникам самоосвіти доводиться мимоволі залучатись до здійснення проекту, а для цього потрібно щось почитати, підготуватися, «покопатися» в інтернеті, що і виявляє собою процес самоосвіти.
3. Особистісна проблематизація. Йдеться про те, щоб підкинути педагогові ідею, яка б зацікавила саме його і вивела на читання літератури, пошук способів реалізації в інтернеті, спрямувала б до звертання до інших педагогів, тобто спонукала зайнятися самоосвітою в інтересах свого професійного зростання.
4. Запрошення в заклад освіти для виступу яскравих, креативних людей і не тільки зі сфери освіти. Такі зустрічі можуть стати зовнішніми мотиваторами саморозвитку в окремих педагогів. Можливість поставити такій людині питання й одержати відповіді, рекомендації звернутися до якогось джерела також спонукають окремих педагогів до роботи над собою.

Перевіркою якості мотивування педагогічного колективу до самоосвіти може бути його анкетування (*додаток 1*).

Отже, самоосвіта керівника ЗНЗ може мати різну мотивацію як соціальну, так і особистісно зорієнтовану. Серед характерних ознак самоосвіти є вияв значних вольових зусиль з боку керівника ЗНЗ для досягнення бажаного результату. Іноді достатньо одного сильного мотиву, який виявляє рішучий вплив і спонукає активність керівника. Мотиви визначають, передусім, необхідність постійно самовдосконалюватись, розширювати та поглиблювати знання.

## 2.2. ПЕРСПЕКТИВНЕ ТА ПОТОЧНЕ ПЛАНУВАННЯ

Самоосвіта має позитивні результати тоді, коли є цілеспрямованою, планомірною, систематичною. Перші дії, які має зробити керівник ЗНЗ у напрямі планування самоосвіти це, по-перше, прийняти рішення про необхідність самозміни; по-друге, розробити програму самовдосконалення; по-третє, проводити роботу з реалізації розробленої програми;

по-четверте, за необхідності коригувати хід роботи або програму; по-п'яте, проводити самоаналіз виконання програми; по-шосте, ставити перед собою нові цілі та завдання щодо самоосвіти.

Керівник ЗНЗ буде свою програму самоосвіти на засадах науковості, прогностичності, актуальності, оптимальності, реалістичності, цілісності, контрольованості.

Основними етапами роботи над програмою із самоосвіти є:

- × самодіагностика, самоаналіз власної діяльності, своїх можливостей для раціонального підходу та викладання за новими технологіями;
- × формування загальної концепції «Я в перспективі. Мої досягнення»;
- × вибір стратегії саморозвитку, перехід на новий стан основних напрямів роботи над собою;
- × визначення завдань та етапів діяльності;
- × конкретизація найближчих цілей (очікуваний результат);
- × складання плану дій щодо самоосвіти;
- × самооцінювання зростання;
- × передання досвіду колегам.

Керівник ЗНЗ також має прогнозувати результати із самоосвіти. Очікуваними результатами є: розвиток усіх типів рефлексії (інтелектуальної, особистісної, комунікативної, праксеологічної); підвищення загального рівня професійної майстерності (підвищення рівня професійної підготовки та покращення усіх видів педагогічної компетентності (інтелектуальної, психологічної, управлінської, мотиваційної, комунікативної, проєктивної, дидактичної, методичної), моделювання особистого перспективного досвіду роботи); підвищення рівня організації навчально-виховного процесу (створення соціально-психологічних умов для становлення особистості кожного учасника навчально-виховного процесу, підвищення якості знань, умінь і навичок вчителів та учнів, розвиток інтересу до закладу освіти, підвищення фахової майстерності вчителів).

Чимале значення в програмі самоосвіти відводять перспективному та поточному плануванню.

Перспективний план базується на результатах зовнішнього та внутрішнього оцінювання, містить бачення майбутнього самоосвіти керівника ЗНЗ згідно з програмою розвитку закладу освіти; вміщує конкретні цілі та завдання, описані конкретними термінами.



**Перспективне планування** дає можливість сформулювати довгострокові пріоритети та сприяє раціональним змінам.

Перспективний план із самоосвіти складають щонайменше на 3 роки. Після першого року його реалізації на підставі досягнень і виявлених недоліків керівник ЗНЗ може вносити корективи щодо власного професійного вдосконалення на наступний навчальний рік.

Складання перспективного плану з самоосвіти керівника ЗНЗ передбачає виконання певних етапів [23; 25; 37].

**Етап 1. Визначення перспектив.** Мета — окреслити бачення майбутнього і створити для організації чітку перспективу розвитку. На цьому етапі керівник ЗНЗ має бути творчим та ідеалістичним.

Існує декілька підходів до формування бачення майбутнього. Бажаний майбутній стан може бути виражений філософськи в сенсі системи цінностей, які здатні просувати керівника ЗНЗ у майбутнє, та в практичному сенсі, тобто чого хоче досягти керівник у майбутньому.

**Етап 2. «Тут і зараз», або SWOT-аналіз.** Основними стратегічними питаннями для керівника ЗНЗ мають бути: де я є зараз? де я хочу бути? як мені туди потрапити?



**SWOT-аналіз** — це аналіз у стратегічному плануванні, що полягає в розподілі чинників і явищ на чотири категорії, а саме: сильних (переваги) (Strengths) і слабких (недоліки) (Weaknesses) сторін проблеми, можливостей (Opportunities), що відкриваються за умов його реалізації, і ризиків (Threats), пов'язаних із його здійсненням [1].

Пропонуємо розглянути зразок SWOT-аналізу щодо перспективного планування самоосвіти керівником ЗНЗ (таблиця 3).

**Стратегія SO** (наскільки переваги можуть допомогти у використанні зовнішніх можливостей):

1. Розвиток різноманітних форм підвищення кваліфікації дозволить створити вільний доступ до отримання послуг, із урахуванням здібностей керівника ЗНЗ, його потреб до самоосвіти та самовдосконалення.
2. Запровадження інноваційної діяльності забезпечить підвищення якості надання освітніх послуг батькам і дітям.
3. Розширення партнерських зв'язків дозволить керівникові ЗНЗ безпосередньо обмінюватися досвідом і виконувати запити замовників (ЗНЗ, громада, батьки, учні).
4. Удосконалення інформаційно-аналітичних засад управління дозволить керівникові ЗНЗ розширити соціальне партнерство та посилити участь суспільства в організації надання освітніх послуг і покращенні матеріально-технічної бази.
5. Створення єдиного інформаційного простору спонукає керівника ЗНЗ до роботи над собою, сприяє підвищенню кваліфікаційного рівня й іміджу.

Таблиця 3

**SWOT-аналіз щодо перспективного  
планування самоосвіти керівником ЗНЗ**

<b>Переваги S (внутрішнє середовище)</b>	<b>Недоліки W (внутрішнє середовище)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>× Освіта;</li> <li>× курси підвищення кваліфікації;</li> <li>× наявність креативного мислення;</li> <li>× достатнє знання теорії педагогіки та методик;</li> <li>× педагогічний досвід, майстерність;</li> <li>× упровадження інноваційних технологій;</li> <li>× володіння та впровадження в освітній процес ІКТ;</li> <li>× участь в експериментальній діяльності, проектах, конкурсах;</li> <li>× висококваліфікований педагогічний колектив;</li> <li>× високий рейтинг закладу серед батьків у районі, місті;</li> <li>× повага серед колег і батьків;</li> <li>× високий імідж;</li> <li>× реалізація свого творчого потенціалу</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>× Низька мотивація;</li> <li>× недостатня ініціативність і самостійність;</li> <li>× неможливість користуватися сучасною методичною літературою;</li> <li>× немає стабільного під'єднання до системи інтернет;</li> <li>× неготовність до використання ІКТ, небажання засвоювати нові технології;</li> <li>× необхідність постійної методичної підтримки;</li> <li>× брак часу;</li> <li>× брак освіти;</li> <li>× відсутність партнерських відносин;</li> <li>× психологічний дискомфорт;</li> <li>× фінансова нестабільність;</li> <li>× вік</li> </ul>
<b>Можливості O (зовнішнє середовище)</b>	<b>Ризики T (зовнішнє середовище)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>× Вільний доступ до вибору форм підвищення кваліфікації;</li> <li>× налагоджена система конкурсів, конференцій;</li> <li>× створення єдиного інформаційного середовища;</li> <li>× зацікавленість у розширенні партнерських зв'язків;</li> <li>× зацікавленість у наданні якісних освітніх послуг;</li> <li>× активна зацікавленість батьків у підвищенні якості надання освітніх послуг;</li> <li>× покращення фінансового стану</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>× Стереотипи, пов'язані з низьким рівнем надання освітніх послуг;</li> <li>× підвищення трудомісткості надання освітніх послуг;</li> <li>× вірогідні зміни потреб і переваг батьків (замовників освітніх послуг);</li> <li>× негативний вплив засобів масової інформації (дискредитація педагогів, дезорієнтація батьків);</li> <li>× неблагополучна ситуація в соціумі, відсутність ідеологічних засад освіти;</li> <li>× недостатність фінансування</li> </ul>

6. Використання інтернет-ресурсів створить умови для участі різноманітних конкурсах, конференціях, стимулюватиме та підтримуватиме високий рейтинг керівника ЗНЗ серед учителів, учнів, батьків.

*Стратегія ST (наскільки переваги можуть подолати перешкоди зовнішнього середовища):*

1. Завдяки самоосвіті, досвіду та курсам підвищення кваліфікації керівника ЗНЗ зводитиметься до мінімуму стереотип, пов'язаний із низьким рівнем надання освітніх послуг.
2. Творчий потенціал і креативне мислення керівника ЗНЗ забезпечить високий рейтинг закладу освіти серед громадськості та надасть можливість залучити додаткове фінансування.
3. Експериментальна діяльність керівника ЗНЗ, повага серед колег і батьків зводять до мінімуму дискредитацію управлінсько-педагогічної діяльності та дезорієнтацію батьків.
4. Оптимізація використання ІКТ дозволить знизити підвищену трудомісткість організації освітнього процесу в ЗНЗ.

*Стратегія WO (з якими недоліками слід працювати для того, щоб використовувати зовнішні можливості):*

1. Підвищення мотивації, ініціативності та самостійності керівника ЗНЗ в самоосвітній діяльності через професійну самореалізацію, соціальний захист і підвищення кваліфікації.
2. Подолання проблеми недостатності методичного забезпечення завдяки створенню єдиної інформаційної системи та вільного доступу до системи інтернет.
3. Забезпечення постійної методичної підтримки шляхом розширення партнерських зв'язків.
4. Використання керівником ЗНЗ вільного вибору форм підвищення кваліфікації дозволить реалізувати його власну потребу в необхідних знаннях.

*Стратегія WT (які недоліки слід подолати для того, щоб протистояти перешкодам):*

1. Посилення впливу керівника ЗНЗ не тільки як просвітника, але і як громадського діяча в межах свого району (міста).
2. Залучення до інноваційного процесу інших учасників освітнього процесу — громадських організацій, батьків і дітей.
3. Висвітлення діяльності керівника ЗНЗ у системі інтернет і засобах масової інформації.
4. Мотивація керівника ЗНЗ до самоосвіти через бажання мати стабільну роботу, соціальні гарантії, відсутність ризику, комфортне

робоче місце, мотиви афіляції (бажання досягти позитивного ставлення до себе), мотиви досягнень і справедливості.

5. Покращення самоосвіти керівника ЗНЗ як умови уникнення вірогідності зміни потреб і переваг батьків, замовників освітніх послуг.

Оцінювання можливостей і загроз для керівника ЗНЗ передбачає певні етапи (таблиці 4, 5).

Таблиця 4

### Оцінювання можливостей керівника ЗНЗ

Висока вірогідність можливостей	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розширення інноваційної діяльності керівника ЗНЗ дозволить перейти йому на якісно новий рівень власного вдосконалення.</li> <li>2. Наявність партнерських відносин надасть змогу урізноманітнити, розширити та покращити спектр надання освітніх послуг</li> </ol>
Середня вірогідність можливостей	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Підвищення мотивації за рахунок професійної самореалізації керівника ЗНЗ.</li> <li>2. Розширення можливостей взаємодії керівника ЗНЗ через інтернет</li> </ol>
Низька вірогідність можливостей	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Створення єдиної інформаційної системи та вільного доступу до системи інтернет.</li> <li>2. Вільний доступ керівника ЗНЗ до отримання послуг з підвищення кваліфікації, з урахуванням його здібностей, потреб до самоосвіти та самовдосконалення</li> </ol>

Таблиця 5

### Оцінювання загроз для керівника ЗНЗ

Середня вірогідність загроз	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Відсутність мотивації до самоосвіти.</li> <li>2. Відсутність підтримки ідей самовдосконалення з боку адміністрації</li> </ol>
Низька вірогідність загроз	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Відсутність підтримки з боку всіх учасників освітнього процесу.</li> <li>2. Підвищення трудомісткості надання освітніх послуг.</li> <li>3. Вірогідні зміни потреб і переваг батьків (замовників освітніх послуг).</li> <li>4. Перешкоди незапланованого характеру</li> </ol>



Отже, SWOT-аналіз, а також оцінювання ризиків і можливостей дозволяють виокремити такі принципи стратегії: створення єдиного інформаційного середовища; залучення до співпраці партнерів; отримання послуг щодо підвищення кваліфікації, з урахуванням здібностей керівника ЗНЗ, його потреб до самоосвіти та самовдосконалення; робота над системою мотивації до самоосвіти; реалізація творчого потенціалу керівника ЗНЗ.

**Етап 3. Визначення цілей і завдань.** Хто, що, коли, де, чому і яким чином — ці питання є також напрямом для розроблення цілей і завдань. Бачення майбутнього керівником є спрямовальною силою його розвитку. Конкретні цілі визначають, щоб допомогти керівнику ЗНЗ перейти від теперішнього до бажаного стану. З орієнтуванням на бачення і місію самоосвіти, а також на результати організаційного аналізу визначають стратегічні цілі. Не буває «правильних» або «неправильних» стратегічних цілей. Стратегічні цілі визначають на підставі аналізу внутрішніх і зовнішніх факторів (сильних якостей, можливостей і загроз) і для кожного керівника ЗНЗ вони свої. Стратегічними називають головні, пріоритетні цілі. Вони визначають шлях, яким рухатиметься керівник ЗНЗ. В ідеалі стратегічні цілі повинні чітко вказувати напрям розвитку, бути реалістичними й орієнтованими на результат. Іншими словами, цілі мають бути «розумними» (від англ. *smart* — розумний) або SMART (*Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Timely*):

**S** (*specific*) — визначеність. Цілі повинні виражати саме те, чого керівник ЗНЗ прагне досягти.

**M** (*measurable*) — вимірність. Потрібні не лише кількісні показники, але й стандарти якості.

**A** (*achievable*) — досяжність. Слід ставити такі цілі, яких можна досягти.

**R** (*realistic*) — реалістичність. Порівняння цілей із наявними ресурсами. Просування до досягнення цілей із наявними ресурсами.

**T** (*timely*) — своєчасність. Досягнення ключових результатів і проміжних цілей здійснюють за планом.

Після визначення стратегічних цілей визначають завдання, які являють собою детальний план досягнення стратегічних цілей. Після визначення завдань потрібно проаналізувати, що необхідно для їх виконання.

Реалізація будь-якої перспективи вимагає виконання певних тактичних рішень у відносно короткі періоди часу. Тому перспективне планування самоосвіти керівника ЗНЗ, спрямоване на кардинальні зміни, і має підкріплюватись поточним плануванням.

Поточне планування передбачає складання індивідуального плану з самоосвіти керівника ЗНЗ на певні терміни упродовж навчального року.

Індивідуальний план із самоосвіти спрямований на вдосконалення навичок самоаналізу, прогнозування та планування професійного розвитку керівника ЗНЗ, розширення й поглиблення його знань, формування нових і підвищення рівня наявних умінь і навичок, стимулювання прагнення до самореалізації. Під час планування заходів із самоосвіти керівник ЗНЗ зіставляє поставлену мету з власними можливостями її реалізації та ресурсами загальноосвітнього навчального закладу, міського методичного кабінету, психологічної служби міста, громадських організацій, вищих навчальних закладів, які можуть бути використані для її досягнення.

Під час розроблення індивідуального плану з самоосвіти слід орієнтуватись на такі напрями:

1. *Психолого-педагогічна підготовка* (осмислення сучасних гуманітарних концепцій, їх методичне забезпечення, удосконалення навичок мовленнєвої культури, культури спілкування, опанування засад освітнього менеджменту, вивчення сучасних психолого-педагогічних технологій).
2. *Професійна підготовка* (ознайомлення з Концепцією розвитку післядипломної освіти в Україні, Положенням про РМК (центр), рекомендаціями Міністерства освіти і науки України щодо організації і проведення методичної роботи з педагогічними кадрами в системі післядипломної педагогічної освіти, іншими нормативно-розпорядчими документами; осмислення сучасних освітніх технологій, розгляд питань, пов'язаних із організацією своїх функціональних посадових обов'язків).
3. *Індивідуальна творча робота* (виконання докурсових і післякурсів завдань; підготовка рефератів, доповідей, виступів, методичних напрацювань; створення і поповнення банків інформації з опрацьованих проблем; розроблення навчальних планів, програм, підручників, посібників, методичних рекомендацій).
4. *Практичні заняття* (проведення методичних заходів; участь у роботі різних форм діяльності методичних служб; конференції, майстер-класи, тренінги, семінари).

Планування передбачає раціональне використання робочого часу. Досить ефективним можна визнати метод «Альпи» (назва умовна, символізує сходження до окреслених висот — цілей), запропонований Л. Зайвертом [28].

Метод містить п'ять стадій: складання завдань; оцінювання тривалості планованих дій; резервування часу; розстановка пріоритетів; контроль (облік незробленого).

*Складання завдань* передбачає запис переліку зі списку справ або з тижневого (місячного) плану; невиконане напередодні; справи, що додалися; терміни, яких слід дотримати; періодичні завдання.

Для зручності й економії часу використовують скорочення та бюрографію, коли поряд із буквеними скороченнями для позначення важливих елементів використовують графічні символи (таблиця 6).

Таблиця 6

**Скорочення та бюрографія для позначення важливих елементів плану**

Скорочення	Трактування
В	візити, зустрічі
Т	телефонні розмови
Ч	процес читання
Д	делегування справ
П	планування
К	контроль
ПР	письмова робота, ділові листи
Т	телефонні розмови
<b>Бюрографія</b>	
!	важливо
!!	терміново
?	з'ясувати
А	пріоритет
+	завдання виконано
**	завдання виконано особливо добре
>	перенесення невиконаного завдання на пізніший термін
X	невиконана справа

**Оцінювання тривалості запланованих дій.** Треба пам'ятати, що реалістичний план дня має бути завжди обмежений тим, що фактично можна зробити. Після визначення списку завдань на день необхідно оцінити тривалість запланованих дій. Очевидно, що тривалість окремих справ неможливо оцінити абсолютно точно. Проте після набуття певного досвіду можна навчитися найточніше планувати свій час. Також слід мати на увазі, що робота часто вимагає стільки часу, скільки його є у розпорядженні. Отже, під час установалення для окремих справ конкретний проміжок часу керівник ЗНЗ повинен укладатися саме в цей час. Тоді він працює більш зосереджено і більш послідовно позбавляється перешкод, якщо під конкретне завдання виділено певний проміжок часу.

**Резервування часу.** Під час складання плану дня треба дотримувати основного правила планування часу, згідно з яким план має охопити не більше 60 % часу і приблизно 40 % має бути залишено як резервний

час для несподіваних справ (20% — непередбачений час, резерви часу на незаплановані дії, 20% — спонтанна активність, управлінська діяльність, творчість). Якщо виходити з 10-годинного робочого дня, це означає, що слід охопити планом не більше 6 годин. Проте метою має бути 8-годинний робочий день, при цьому запланований час повинен становити приблизно 5 годин.

Якщо заплановано більше 60% часу, то слід довести складений список завдань до вказаних параметрів, установлюючи пріоритети, передоручаючи справи і скорочуючи відведений на них час. Залишок справ має бути або перенесений на наступний день, або викреслений, або завершений за рахунок наднормових.

**Розстановка пріоритетів** — це ухвалення рішень про те, яке завдання буде мати першочергове, а яке — другорядне значення.

Мета цієї стадії — скоротити час, відведений на виконання завдань дня, до 5–6 годин. Для цього, по-перше, потрібно встановити однозначні пріоритети для своїх справ і уточнити відповідно до них завдання дня. По-друге, перевірити ще раз скалькульовану потребу в часі, та скоротити час на всі справи до абсолютно необхідного.

Тайм-менеджери радять під час укладання пріоритетних справ на день подумати, що станеться, якщо раптом завдання не буде виконане до завтра чи до вихідних. Якщо при цьому не виникне перед очима образу кінця світу, глобального потопу чи нашестя інопланетян, то справа може трохи почекати.

Отже, встановлення пріоритетів допомагає планомірно вести справи, виконувати термінову роботу до встановленого часу, уникати непотрібних конфліктів зі своїми цілями, уникати «перероблення» вже виконаного.

**Контроль (облік невиконаного).** Як свідчить досвід, не всі завдання вдається виконати і не всі телефонні розмови можуть відбутися, тому їх доводиться переносити на наступний день. Якщо ту саму справу переносити багато разів, то вона стає тягарем, і тоді існують дві можливості: рішуче за неї взятися і довести до кінця або відмовитися від цієї справи, оскільки іноді проблема вирішується сама по собі.

Результати планування часу за методом «Альпи» можна оформити у вигляді таблиці з п'ятьма графами: «Завдання», «Тривалість», «Пріоритет», «Делеговано», «Контроль».

У першій графі записують список завдань, у другій — передбачувану тривалість виконання, у третій — пріоритет завдань. Після заповнення цих трьох колонок слід подивитися, які завдання можна доручити співробітникам, і записати час на делегування й контроль за їх виконанням. І, нарешті, в графі «Контроль» зазначити виконане завдання.

Важливо складати план до початку роботи, а саме увечері дня, який проходить: з більшою упевненістю і розслабленням вирушити

додому і з більшою концентрацією сил наступного ранку розпочати новий день. Уже дорогою додому і дорогою на роботу вранці підсвідомість людини переробляє завдання дня і готує можливі рішення. Оскільки сформульовано основні завдання й окреслено підходи до їх рішення, новий, насичений роботою день виглядає вже не сірим і складним, а осяжним, спланованим і керованим.

Використання методу «Альпи» забезпечує керівникові ЗНЗ: чітке планування; концентрацію на найбільш суттєвому; зменшення обсягу паперової роботи; ухвалення рішень про встановлення пріоритетів; скорочення перешкод і небажаних перерв; зменшення стресів і нервового напруження; покращення самоконтролю; підвищення задоволення та мотивації; виграш у часі за рахунок методичної організації роботи.

Слід зазначити, що за успішного використання техніки планування часу можливо щодня економити від 10 до 20% часу.

План самоосвіти керівника ЗНЗ уміщує вдосконалення суспільно-політичних знань, ознайомлення із визначними досягненнями різних наук, розвиток педагогічних, психологічних і методичних знань і умінь, збагачення літературних та естетичних уявлень, знайомство з новими тенденціями і явищами культурного життя.

Пропонуємо орієнтовний план самоосвіти керівника ЗНЗ (таблиця 7).

Таблиця 7

## Орієнтовний план самоосвіти керівника ЗНЗ

Етапи роботи	Зміст роботи	Технологія організації самоосвіти	Форми проведення й участі	Термін виконання	Позначка про виконання
I етап — наставчий		Передбачає створення певного настрою на самостійну роботу; вибір мети роботи, з огляду на науково-методичну тему (проблему) школи й власного самоаналізу; формулювання особистої індивідуальної теми самоосвіти, осмислення послідовності своїх дій	Діагностика власних потреб у самоосвіті (анкетування, тестування); прогнозування очікуваних результатів розвитку		

Етапи роботи	Зміст роботи	Технологія організації самоосвіти	Форми проведення й участі	Термін виконання	Позначка про виконання
II етап — навчальний		Ознайомлення з психолого-педагогічною, методичною літературою з обраної теми самоосвіти, коригування плану самоосвіти (за потребою)	Використання мережі інтернет, складання каталогу науково-педагогічної літератури з теми самоосвіти; тренінги, круглі столи, огляди-конкурси індивідуальних систем роботи		
III етап — практичний		Накопичення педагогічних фактів, їх відбір та аналіз; перевірка нових методів роботи, постановка експериментів. Практичну роботу супроводжує вивчення методичної літератури	Лекції, консультації, семінари, тренінги, круглі столи, майстер-класи, конференції, педагогічні читання, методичні наради, створення власного блогу в мережі інтернет		
IV етап — теоретичне осмислення		Аналіз та узагальнення накопичених педагогічних фактів, творчі звіти про хід самоосвіти на засіданнях методичних комісій, міжшкільних нарадах директорів	Систематичне підбиття підсумків самоосвіти, визначення завдань і змісту самоосвіти на новий навчальний рік, аналіз якісних підсумків управлінської діяльності		

Етапи роботи	Зміст роботи	Технологія організації самоосвіти	Форми проведення й участі	Термін виконання	Позначка про виконання
V етап — підсумково-контрольний		Підбиття підсумків самоосвіти, узагальнення спостережень, оформлення результатів: опис проведеної роботи, встановлених фактів, їх аналіз; теоретичне обґрунтування результатів, формулювання загальних висновків і визначення перспектив у роботі	Ярмарок педагогічних ідей і технологій, конкурси, фестивалі. Видання статей, методичних рекомендацій і посібників з теми самоосвіти		
VI етап — аналітичний		Розширення й поглиблення отриманих знань; продовження старої або визначення нової теми із самоосвіти	Аналіз отриманих результатів, визначення нових цілей розвитку		

Конкретний зміст і форми самоосвіти керівника ЗНЗ залежать від багатьох обставин: віку, педагогічного й управлінського стажу, місця проживання, предмета, який викладають, індивідуальних інтересів і захоплень, віку та рівня підготовленості вчителів, із якими керівник працює, атмосфери педагогічного колективу.

Кожна діяльність безглузда, якщо за її результатами не створюють якогось продукту або відсутні будь-які досягнення. І в особистому плані самоосвіти керівника ЗНЗ обов'язково має бути перелік результатів, досягнутих за певний термін. Які ж можуть бути результати самоосвіти керівника ЗНЗ? Самоосвіта безперервна, але результати мають бути співмірними:

- × підвищення якості викладання предмета;
- × розроблення та видання методичних посібників, статей, підручників, програм, сценаріїв, досліджень;
- × розроблення нових форм, методів і прийомів управління закладом освіти;
- × написання докладів, виступів;

- × розроблення дидактичних матеріалів, тестів, наочності;
- × вироблення методичних рекомендацій із застосуванням інформаційних технологій;
- × розроблення та проведення відкритих уроків за власними, новаторськими технологіями;
- × проведення тренінгів, семінарів, конференцій, майстер-класів, узагальнення досвіду із досліджуваної проблеми.

## 2.3. МЕТОДОЛОГІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Самоосвіта керівника ЗНЗ поступово має перейти в науково-дослідну діяльність. На підставі самопізнання, вироблення рефлексивного мислення, вміння вчитися відбувається трансформація розвитку в саморегульовальну систему, перетворення стійкого інтересу особистості до самоосвіти на постійну життєву потребу самовиховання, що свідчить про досягнення оптимального рівня самовдосконалення.

У вітчизняній науці методологію розглядають як вчення про науковий метод пізнання, або як систему принципів, на підставі яких базується дослідження та здійснюється вибір сукупностей пізнавальних способів, методів, прийомів дослідження, або як науку про принципи побудови, форми та способи науково-пізнавальної діяльності.



**Методологія** — (від гр. *metodos* — спосіб пізнання, дослідження, метод і *logos* — наука, знання) — вчення про правила мислення під час створення теорії науки.

Поняття «методологія» складне, тому його по-різному тлумачать. Чимало зарубіжних дослідників ототожнюють його з поняттям «метод дослідження».



**Педагогічне дослідження** — спеціально організований науковий процес пізнання педагогічного середовища, педагогічних явищ, фактів, суб'єктів та об'єктів педагогічної взаємодії за умов діяльності, а також зв'язків і відносин між ними.



**Педагогічне дослідження** — результат наукової діяльності, спрямованої на здобуття нових знань про закономірності навчання та виховання, соціалізацію і професійну підготовку людей, про структуру і механізми, зміст, принципи й технології цих знань.

Дослідження в педагогіці проводять в різних її галузях: дидактиці, теорії виховання, методології, історії освіти та педагогіки, в методиках вивчення окремих предметів, спеціальній педагогіці.

Науковці виділяють такі *підходи до класифікації педагогічних досліджень*: бібліографічний і наукознавчий. Бібліографічний підхід



ґрунтується на необхідності здобувати інформацію про наявні публікації, добирати праці за певними напрямками, темами, проблемами. Наукознавчий підхід дає можливість враховувати взаємовідносини між наукою, технікою, виробничою діяльністю, мету, завдання й результати дослідження.

За спрямуванням педагогічні дослідження можна поділити на *фундаментальні, прикладні та практичні*.

Фундаментальні дослідження відкривають закономірності педагогічного процесу, загальнотеоретичні концепції педагогічної науки, моделі розвитку педагогічних систем на прогностичних засадах, опрацьовують методологію й історію науки.

Прикладні дослідження спрямовані на поглиблене вивчення окремих аспектів педагогічного процесу, розкриття закономірностей різнобічної педагогічної практики у групах.

Практичні дослідження спрямовані на обґрунтування конкретних науково-практичних рекомендацій щодо педагогічної діяльності. Враховують уже відомі теоретичні положення.

У будь-якому педагогічному дослідженні зазначають загальноприйняті методологічні параметри. До них належать проблема, тема, об'єкт і предмет дослідження, мета, завдання та гіпотеза. Основними критеріями якості педагогічного дослідження є критерії актуальності, новизни, вірогідності, теоретичної й практичної значущості, обґрунтованості, доступності для практичної реалізації (рис. 8).



Рис. 8. Критерії оцінювання педагогічних досліджень

Оцінювання результатів педагогічних досліджень забезпечує зацікавлення предметом дослідження; продуктивне обговорення, дискусію спеціалістів з питань підвищення якості експертизи організації і результатів педагогічних досліджень.

Педагогічне дослідження здійснюють через реалізацію програми дослідження. Така програма дослідження складається із двох частин: методологічної та процедурної (методичної).

*Методологічна частина* містить обґрунтування актуальності теми, формулювання проблеми, визначення об'єкта й предмета, цілей і завдань дослідження, формулювання основних понять (категоріального апарату), попередній системний аналіз об'єкта дослідження та висунення робочої гіпотези.

*Актуальність дослідження* пов'язано зі ступенем розбіжності між попитом суб'єктів навчання на наукові ідеї та практичні рекомендації, необхідні для педагогічної діяльності, й пропозиціями, які можуть дати наука та практика сьогодні.

Підґрунтям, яке визначає *тему* педагогічного дослідження, є соціальне замовлення, що відображає найважливіші проблеми життєдіяльності й розвитку суспільства та різних соціальних груп, які вимагають невідкладного розв'язання. Таке замовлення потребує обґрунтування конкретної теми.

Виявлення проблеми зумовлює вибір *об'єкта дослідження*. Ним може бути педагогічний процес, будь-які його складові, педагогічні явища дійсності, що містять суперечність. Отже, об'єктом може бути все те, що очевидно чи приховано містить суперечність і зумовлює проблемну ситуацію.

*Предмет дослідження* є частиною, аспектом об'єкта. Реально це ті найбільш значущі з практичного чи теоретичного погляду властивості, грані, особливості об'єкта, які потребують безпосереднього вивчення. Визначений предмет дослідження зумовлює шляхи розв'язання проблеми та досягнення результату.

*Мета дослідження* — те, що потрібно отримати в результаті розв'язання проблеми.

Залежність між підходами, способами розв'язання проблеми й остаточним результатом розкривають у гіпотезі. *Гіпотеза* — сукупність теоретично обґрунтованих припущень, істинність яких потрібно перевірити.

Далі, відповідно до об'єкта, предмета і мети педагогічного дослідження, визначають його *завдання*, що конкретизують ієрархічність дій, послідовність досягнення мети.

У процесі педагогічного дослідження одержують висновки та результати, які є новими для педагогічної теорії й практики.

У *процедурній частині* розкривають стратегічний план дослідження, а також план і методику збирання й аналізу емпіричного матеріалу.

Логіка дослідницького пошуку передбачає кілька етапів: емпіричний, гіпотетичний, теоретичний і прогностичний.

На *емпіричному етапі* здобувають функціональне уявлення про об'єкт дослідження, виявляють суперечності між реальною педагогічною практикою, рівнем наукових знань і потребою осягнути сутність явища, формують наукову проблему. Основним результатом емпіричного аналізу є гіпотеза дослідження як система провідних припущень і передбачень, правомірність яких потребує перевірки й підтвердження як попередньої концепції дослідження.

Під час *гіпотетичного етапу* розв'язують суперечності між фактичними уявленнями про об'єкт дослідження та необхідністю осягнути його сутність. Він створює умови для переходу від емпіричного рівня дослідження до теоретичного.

*Теоретичний етап* пов'язано з подоланням суперечності між функціональними та гіпотетичними уявленнями про об'єкт дослідження і потребою в системних уявленнях про нього.

Створення теорії дає змогу перейти до *прогностичного етапу*, що вимагає розв'язання суперечності між отриманими уявленнями про об'єкт дослідження як цілісного утворення й необхідністю передбачати його розвиток за нових умов.

Із опертям на логіку наукового пошуку розробляють методіку дослідження — комплекс теоретичних та емпіричних методів, поєднання яких дає змогу з найбільшою імовірністю досліджувати педагогічний процес у підрозділах і частинах. Застосування низки методів дає змогу всебічно вивчити досліджувану проблему, всі її аспекти й параметри.



**Методи педагогічного дослідження** — це способи вивчення педагогічних явищ, одержання наукової інформації про них з метою встановлення закономірних зв'язків, відносин і побудови наукових теорій.

Методи педагогічного дослідження можна розділити на три групи: методи вивчення педагогічного досвіду, методи теоретичного дослідження та математичні методи (рис. 9).

**Методи вивчення педагогічного досвіду** — способи дослідження реального досвіду навчально-виховного процесу, соціалізації та професійної підготовки людей. Вивчають реальні суперечності педагогічного процесу, наявні потреби й проблеми. Під час вивчення педагогічного досвіду застосовують такі методи: спостереження, бесіда, інтерв'ю, анкетування, експертне оцінювання, педагогічний експеримент, вивчення педагогічної документації, незалежних характеристик.

**Педагогічне спостереження** — цілеспрямоване сприйняття дослідником певних аспектів і явищ педагогічної практики. Спостереження

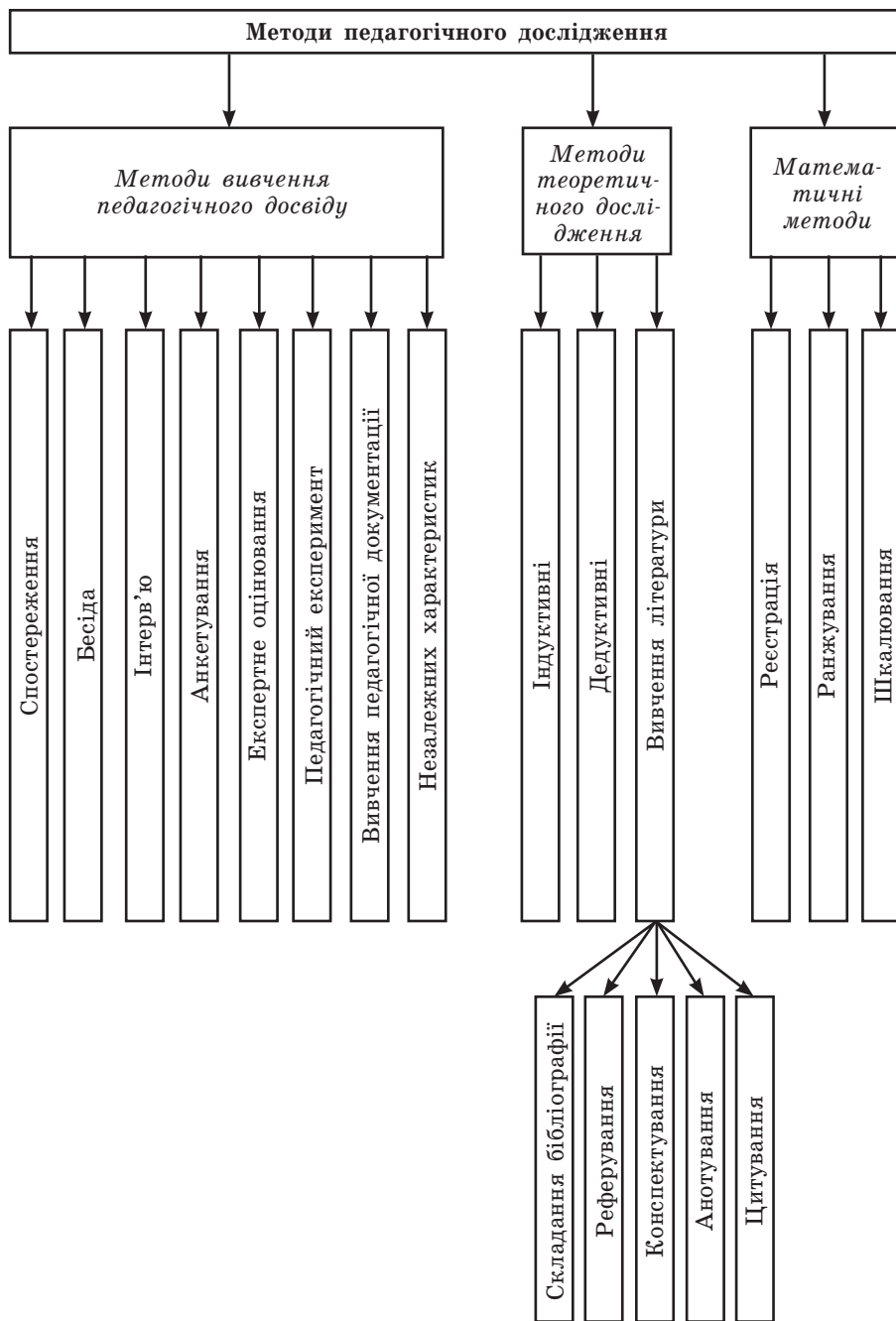


Рис. 9. Методи педагогічного дослідження

планують, у плані враховують кількість об'єктів спостережень, час, характеристики педагогічних ситуацій.

**Бесіда** — самостійний чи додатковий метод дослідження, який застосовують з метою одержати необхідну інформацію чи роз'яснення того, що не було достатньо зрозуміло під час спостереження. Бесіда — усно-контактна форма спілкування, її проводять відповідно до заздалегідь окресленого плану з переліком питань, які потрібно з'ясувати. Бесіда відбувається у вільній формі без запису відповідей співрозмовника.

Інтерв'ю передбачає виклад суджень у визначеній (заздалегідь) послідовності. Нині теорія і практика масових опитувань має численні види організації інтерв'ю (групові, інтенсивні, пробні, стандартизовані, нестандартизовані).

**Анкетування** — одержання письмових відповідей на поставлені запитання. Від змісту анкети, форми запитань, кількості заповнених анкет, умілого відбору респондентів чималою мірою залежить імовірність результатів дослідження. Анкети слід складати таким чином, щоб їхні численні відомості можна було опрацювати методами математичної статистики із застосуванням комп'ютера. Якщо бесіду й інтерв'ю називають опитуванням віч-на-віч, то анкетування — заочним опитуванням.

**Експертне оцінювання** — різновид непрямого спостереження. Інформація до дослідника надходить від компетентних осіб, які за певними правилами оцінюють аспекти, явища й ознаки педагогічної практики. Метод передбачає використання різних оцінних шкал, що відкриває для дослідника можливість застосовувати апарат математико-статистичного опрацювання матеріалу.

**Педагогічний експеримент** — дослідницька діяльність з метою вивчення причинно-наслідкових зв'язків у педагогічних явищах, що містить досвідчене моделювання педагогічного явища й умов його перебігу; активний вплив дослідника на педагогічне явище; вимірювання результатів педагогічного впливу і взаємодії. Розрізняють експеримент природний (за умов звичайного освітнього процесу) і лабораторний — створення штучних умов для перевірки. Найчастіше використовують природний експеримент. Він може бути тривалим чи короткочасним.

Залежно від мети дослідження розрізняють такі види педагогічного експерименту: констатувальний — вивчення наявних педагогічних явищ; перевіральний, уточнювальний — перевірка гіпотези, створеної у процесі усвідомлення проблеми; творчий, перетворювальний, формувальний — конструювання нових педагогічних явищ.

Педагогічний експеримент дає змогу штучно відокремити досліджуване явище від інших, цілеспрямовано змінювати умови педагогічного впливу на вихованців, повторювати педагогічні явища за приблизно однакових умов, поставити досліджуване явище в умови, які піддають контролю.

Вивчення педагогічної документації (загальношкільний план роботи, плани роботи предметних комісій, класних керівників, протоколи засідань педагогічної ради) дає змогу сформуванню уявлення про стан навчально-виховної роботи в ЗНЗ загалом і за окремими її напрямками.

Метод незалежних характеристик полягає в отриманні інформації через характеристику людини з боку кількох осіб (наприклад, начальника, директора, заступника директора, кількох співробітників).

**Методи теоретичного аналізу** ґрунтуються на виокремленні та розгляді певних аспектів, ознак, особливостей, властивостей педагогічних явищ. Під час аналізу фактів за допомогою групування, систематизації їх можна вибрати загальне й окреме, встановити загальний принцип або правило. Аналіз супроводжує синтез, він допомагає проникнути в сутність досліджуваних педагогічних явищ.

**Індуктивні та дедуктивні методи** — логічні методи узагальнення отриманих емпірично відомостей. Індуктивний метод потребує руху думки від окремих міркувань до загального висновку, дедуктивний — від загального міркування до окремого висновку.

Теоретичні методи необхідні для визначення проблем, формулювання гіпотез і для оцінювання зібраних фактів. Ці методи пов'язані з вивченням літератури: праць класиків; загальних і спеціальних праць з педагогіки; историко-педагогічних досліджень і документів; періодичної педагогічної преси; довідкової педагогічної літератури, підручників і методичних посібників з педагогіки та суміжних наук.

Вивчення літератури дає змогу довідатися, які аспекти й проблеми вже досить добре вивчено, з яких ведуть наукові дискусії, що застаріло, а які питання ще не вирішено. Процес вивчення літератури потребує використання таких методів: складання бібліографії — переліку джерел, пов'язаних із досліджуваною проблемою; реферування — стислий виклад основного змісту однієї чи декількох праць із загальної тематики; конспектування — ведення докладніших записів, підґрунтя яких становить виокремлення головних ідей і положень праці; анотування — короткий запис загального змісту книги чи статті; цитування — дослівний запис висловлювань, фактичних або цифрових відомостей, які містяться в літературному джерелі.

**Математичні та статистичні методи** застосовують для опрацювання отриманих відомостей методами опитування й експерименту, а також для встановлення кількісних залежностей між досліджуваними явищами. Вони допомагають оцінити результати експерименту, підвищують надійність висновків, дають підстави для теоретичних узагальнень. Найпоширенішими серед математичних методів, які застосовують у педагогіці, є реєстрація, ранжування, шкалювання. За допомогою статистичних методів визначають середні величини отриманих показників: середнє арифметичне (наприклад, визначення кількості помилок

у перевірених роботах контрольної та експериментальної груп); медіану-показник середини ряду (наприклад, у разі наявності дванадцяти людей у групі медіаною буде оцінка шостої людини у списку, в якому всіх розподілено за рангом оцінок); ступінь розсіювання — дисперсія, або середнє квадратне відхилення, коефіцієнт варіації. Для проведення цих обчислень застосовують відповідні формули та довідкові таблиці. Результати, опрацьовані за допомогою цих методів, дають змогу показати кількісну залежність у вигляді графіків, діаграм, таблиць.

Забезпеченню ефективності педагогічних досліджень сприятимуть такі умови, як: вибір найбільш актуальної проблематики; спрямування методики й організації дослідження на розкриття нових наукових фактів, закономірностей, явищ; пошук шляхів оптимізації навчально-виховного процесу; послідовне використання системно-структурного підходу; використання комплексної методики.

Загалом дослідженню підлягає те, що є актуальним для теорії та практики навчання й виховання. Педагогічні дослідження дають відповідь на найактуальніші запитання, відображають потреби педагогічної діяльності, виявляють найважливіші суперечності, що існують у практиці.

У процесі педагогічних досліджень для керівника ЗНЗ актуальними є робота над індивідуальною науково-методичною темою (проблемою) та написання наукової статті. Розглянемо ці питання більш детально.

### **Робота над індивідуальною науково-методичною темою (проблемою)**

Індивідуальну науково-методичну діяльність керівника ЗНЗ спрямовано на усвідомлену, планомірну та безперервну роботу щодо вдосконалення теоретичної та практичної підготовки, необхідної для практичної управлінської діяльності.

Робота над індивідуальною науково-методичною темою (проблемою) забезпечує керівникові ЗНЗ навички аналізу педагогічної діяльності, навчає прийомів науково-дослідної роботи, набуттю вмінь оформляти та демонструвати результати діяльності.

Орієнтовними напрямками, в яких можуть бути визначені педагогічні проблемні теми для дослідження та практичного розв'язання, є: сучасні педагогічні теорії та системи організації і здійснення навчально-виховного процесу; вдосконалення змісту освіти; інноваційні підходи у вдосконаленні та пошуку нових форм і методів, у тому числі сучасних педагогічних технологій і проблем передового досвіду; навчально-методичне забезпечення викладання предметів, рекомендації; оцінювання навчальних досягнень учнів; інноваційні підходи до забезпечення функціонування методичної роботи як системи; розвиток професіоналізму педагогічних працівників у системі методичної роботи [58].

Робота керівника ЗНЗ над індивідуальною науково-методичною темою (проблемою) передбачає певний алгоритм діяльності.

*Алгоритм роботи керівника ЗНЗ над індивідуальною науково-методичною темою (проблемою)*

1. Вибір теми (проблеми) індивідуальної науково-методичної роботи: ознайомлення з літературою та нормативно-правовими документами; вивчення передового педагогічного досвіду з проблеми дослідження.
2. Детальне ознайомлення з проблемою за допомогою літературних джерел: складання картотеки та виписки з літературних джерел.
3. Уточнення теми та розроблення попереднього варіанта плану індивідуальної науково-методичної роботи: обґрунтування вибору теми; актуальність і новизна; вибір адекватних методів і засобів пошукової діяльності; формулювання мети і завдань роботи; розроблення календарного плану індивідуальної роботи.
4. Вибір і розроблення моделей, інноваційних технологій педагогічної діяльності.
5. Упровадження інновацій у практику своєї педагогічної та управлінської діяльності.
6. Аналіз та оцінювання результатів індивідуального досвіду роботи над науково-методичною темою (проблемою), формулювання висновків і пропозицій.
7. Літературне оформлення роботи, звіт про отримані результати перед колегами.

Результати індивідуальної роботи керівник ЗНЗ над обраною науково-методичною темою (проблемою), як правило, оформлює письмово. Найчастіше він використовує реферативну форму, оскільки реферат найкраще відображає основні етапи діяльності:

- 1) обґрунтування доцільності вибору індивідуальної проблеми в ракурсі завдань загальношкільної науково-методичної теми (проблеми);
- 2) короткий аналіз літератури з теми (проблеми);
- 3) опис особистого досвіду роботи в межах обраної теми (проблеми);
- 4) вплив роботи над темою на результати навчально-виховної діяльності;
- 5) висновки з результатів індивідуальної роботи над науково-методичною темою (проблемою).

Найважливіші результати індивідуальної роботи керівника ЗНЗ можуть бути подані як матеріали для обговорення на засіданнях педагогічної ради, методичних комісій, семінарах, конкурсах, майстер-класах, педагогічних читаннях, науково-практичних конференціях, публікаціях статей у фахових виданнях [45, с. 10–11].



### Робота над написанням наукової статті

Наукова стаття являє собою оформлений результат роботи над науково-методичною темою (проблемою). У статті керівник ЗНЗ подає короткий звіт про виконану роботу, про те, чи досягло дослідження поставленої мети, які гіпотези були підтверджені, а які — спростовані, які висновки та прогнози були зроблені.

Наукові статті бувають двох видів: теоретичні й емпіричні. Теоретичні статті передбачають дослідження за допомогою аналізу, синтезу, дедукції, індукції, моделювання й інших теоретичних способів дослідження; емпіричні статті — разом із теоретичними методами дослідження використовують такі методи, як експеримент, спостереження, експертне оцінювання та проведення дослідів.



**Стаття** — це науковий або публіцистичний твір невеликого розміру в збірнику, журналі, газеті.



**Наукова стаття** — основний вид наукової роботи. Вона містить виклад проміжних або кінцевих результатів наукового дослідження, висвітлює окреме питання за темою дослідження, фіксує науковий пріоритет автора, робить її матеріал надбанням фахівців.

Наукова стаття має бути закінченою науковою роботою, що містить наукову новизну та/або має практичну значущість, обґрунтування висунутих положень.

Робота над написанням наукової статті передбачає декілька етапів.

#### *Етап 1. Вибір теми*

Наукова стаття починається з ідеї та інтересу до певної теми. Тема має бути якомога вужчою, особливо якщо це перші публікації. Керівник ЗНЗ має враховувати, що пошуково-дослідницька тема повинна бути актуальною як з практичної, так і з теоретичної точок зору, посиленою для виконання, перспективною для подальшого продовження роботи в цьому напрямі, достатньо забезпеченою відповідним первинним матеріалом, цікавою для дослідника, що стимулює пошукову ініціативу. Чітко визначають мету статті, на яке коло читачів її розраховано; які матеріали в ній подавати; передбачення повноти і ґрунтовності викладу, теоретичне або практичне спрямування, назву статті (її потім можна коригувати). Складають попередній план роботи, який відбиває задум праці та відтворює структуру майбутньої публікації. Вибір і підготовка матеріалів пов'язані з ретельним пошуком вихідного матеріалу: скорочення до бажаного обсягу, доповнення необхідною інформацією, об'єднання розрізаних даних, уточнення таблиць, схем, графіків. Підготовка матеріалів може здійснюватись із будь-якою

послідовністю, окремими частинами, без ретельного стилістичного відпрацювання. Головне — підготувати матеріали в повному обсязі для подальших етапів роботи над рукописом.

### ***Етап 2. Дослідження***

У випадку серйозної публікації будь-який задум супроводжують ретельне дослідження та вивчення. На цьому етапі наявність наукового керівника — головна вимога. Науковий керівник порекомендує відповідну літературу або, якщо йдеться про більш практичні теми, вкаже на емпіричні методи (експеримент, анкетування, інтерв'ю), доцільні для ефективного дослідження.

Тези, доповнені аргументами, — основний зміст будь-якої наукової статті. Кожна теза має бути доведена відповідним аргументом. Найкращі аргументи — це, звісно, результати власних експериментів, анкетувань, тобто будь-якого використаного емпіричного методу. Проте можна використовувати посилання на авторитетні праці, висновки інших учених. Неодмінно слід зазначати джерело кожного посилання. Якість статті напряму залежатиме від сильних і логічних аргументів.

Слід звернути увагу на заголовок статті. Він повинен привернути увагу читача і змусити його читати текст далі; бути цікавим, зрозумілим, інформативним, мати закінчену думку, вміщатися в один рядок та читатися «одним поглядом». Саме за заголовком читач визначає, чи варто йому читати статтю і чи отримає він корисну (або цікаву) інформацію.

### ***Етап 3. Оформлення статті***

Текст статті оформлюють відповідно до академічних вимог. Нюанси таких стандартів різнитимуться залежно від видання, де планується опублікувати статтю. Текст статті викладають відповідно до постанови президії ВАК України від 15.01.2003 р. № 7-05/1 «Про підвищення вимог до фахових видань, внесених до переліку ВАК України» (Бюлетень ВАК України. — 2003. — № 1) і має містити такі обов'язкові елементи:

- × постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими і практичними завданнями (один абзац або 5–10 рядків);
- × аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання проблеми та на які спирається автор; виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, яким присвячено означену статтю (0,5–1 сторінки);
- × формування мети статті (постановка завдання) (один абзац, або 5–10 рядків);
- × виклад основного матеріалу дослідження із повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів (5–6 сторінок);
- × висновки з дослідження та перспективи подальших розвідок у цьому напрямі (1/3 сторінки).

#### ***Етап 4. Оформлення списку використаних джерел***

Список використаних джерел оформляють відповідно до вимог ВАК (Бюлетень ВАК України. — 2009. — № 3) в алфавітному порядку (спочатку кирилицею, потім латиницею).

#### ***Етап 5. Оформлення анотацій***

Для деяких видань наукова стаття може потребувати анотації та переліку ключових слів, які розміщують перед вступом. Анотація відображає зміст тексту, де дуже коротко зазначають цілі дослідження, його основні аспекти, методи та результати. Анотація має бути максимально інформативною та дещо провокувальною, аби зацікавити читача. Анотації до статті можуть бути двох варіантів: перший — коротка (250–300 знаків), другий — розширена або абстракт (до 2000 знаків). Ключові слова — це перелік основних термінів, розглянутих у статті (5–7 слів).

Також стаття має вмещувати: прізвище й ініціали автора, посаду, назву навчального закладу; індекс УДК (Універсальна десяткова класифікація — бібліотечна класифікація документів, яку широко використовують у всьому світі для систематизації творів науки, літератури і мистецтва, періодичного друку, різних видів документів і організації картотек). За індексом УДК можна звернутися до спеціаліста з наукової бібліотеки.

#### ***Етап 6. Перевірка правильності оформлення рукопису***

Перевіряють граматичні помилки, рубрикації посилань на літературні джерела, цитування, написання чисел, знаків, фізичних і математичних величин, формул, побудови таблиць, створення бібліографічного списку літератури. До правил оформлення друківаних видань висувають специфічні вимоги, тому слід керуватися державними еталонами, довідниками, підручниками, вимогами видавництва і редакцій.

#### ***Етап 7. Вибір видання***

Обирати видання для публікації статті доцільно ще на стадії проведення дослідження, оскільки кожне має власні вимоги до оформлення та наповнення матеріалів. Наукові видання зручно шукати за допомогою спеціальних каталогів. Окрім того, кожен університет (інститут) має різні спеціалізовані видання, детальну інформацію можна знайти на їхніх сайтах. Як правило, наукові конференції пропонують публікацію доповідей в окремих збірках.

Наукову статтю подають до редакції в завершеному вигляді відповідно до вимог, які публікують в окремих номерах журналів або збірниках у вигляді пам'ятки авторам. Часто від автора, який не має наукового ступеня, потрібна рецензія від наукового керівника (якщо це

студент або аспірант). Оптимальний обсяг наукової статті — 6–12 сторінок (або 0,5–0,7 друкованого аркуша). Отже, знання методології педагогічних досліджень забезпечує керівникові ЗНЗ вищий рівень самоосвіти, що сприяє його конкурентоспроможності.

## 2.4. РОБОТА З ІНФОРМАЦІЙНИМИ БАЗАМИ ТА РЕСУРСАМИ

Відомим є вислів, що володіння інформацією забезпечує володіння світом, має повне реальне підґрунтя. У діяльності керівника ЗНЗ інформація відіграє вирішальну роль для забезпечення ефективної самоосвіти. Тільки достовірне знання щодо якісних змін у процесі навчання, виховання, методичного та матеріально-технічного їх забезпечення, інформація результатів діяльності педагогічних кадрів і функціонування всіх структурних підрозділів навчального закладу дає змогу прийняти обґрунтоване рішення, регулювати умови, необхідні для ефективної роботи педагогічного колективу.

Питанням використання інформації науковці надають певної уваги. Приміром, розглядають проблеми збирання, оброблення та використання організаційно-управлінської інформації (В. Биков, В. Гуменюк, Л. Даниленко, Г. Єльнікова, В. Лунячек, В. Пікельна); роль інноваційно-комунікаційних технологій у навчально-виховному процесі (А. Довгялло, М. Жалдак, Ю. Машбиць, В. Редько, Г. Скрипки); психолого-педагогічні особливості впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у процес навчання (Б. Гершунський, В. Лапінський, О. Ляшенко, П. Маланюк); стан і перспективи використання засобів інформаційно-комунікаційних технологій у процесі професійної підготовки (А. Андрющак, І. Богданова, Р. Гуревич, В. Дивак, М. Жалдак, Н. Клокар, В. Лєдньов); науково-методичні засади інформаційно-комунікаційних технологій під час підготовки фахівців у системі безперервної освіти (Н. Астаф'єва, Я. Болюбаш, Я. Ваграменко, Т. Папернова).

Уперше термін «інформація» було введено К. Шенноном і Н. Вінером. За Н. Вінером, інформація — це позначення змісту, який ми отримуємо із зовнішнього світу в процесі пристосування до нього, і приведення у відповідність із ним нашого мислення [12].



**Інформація** — це міра зменшення невизначеності в описі певної структури чи явища [66].

Слід звернути увагу на основні властивості інформації (рис. 10).

Проблема самоосвіти керівника ЗНЗ актуальна за умов інформаційного суспільства, де доступ до інформації, уміння працювати з нею

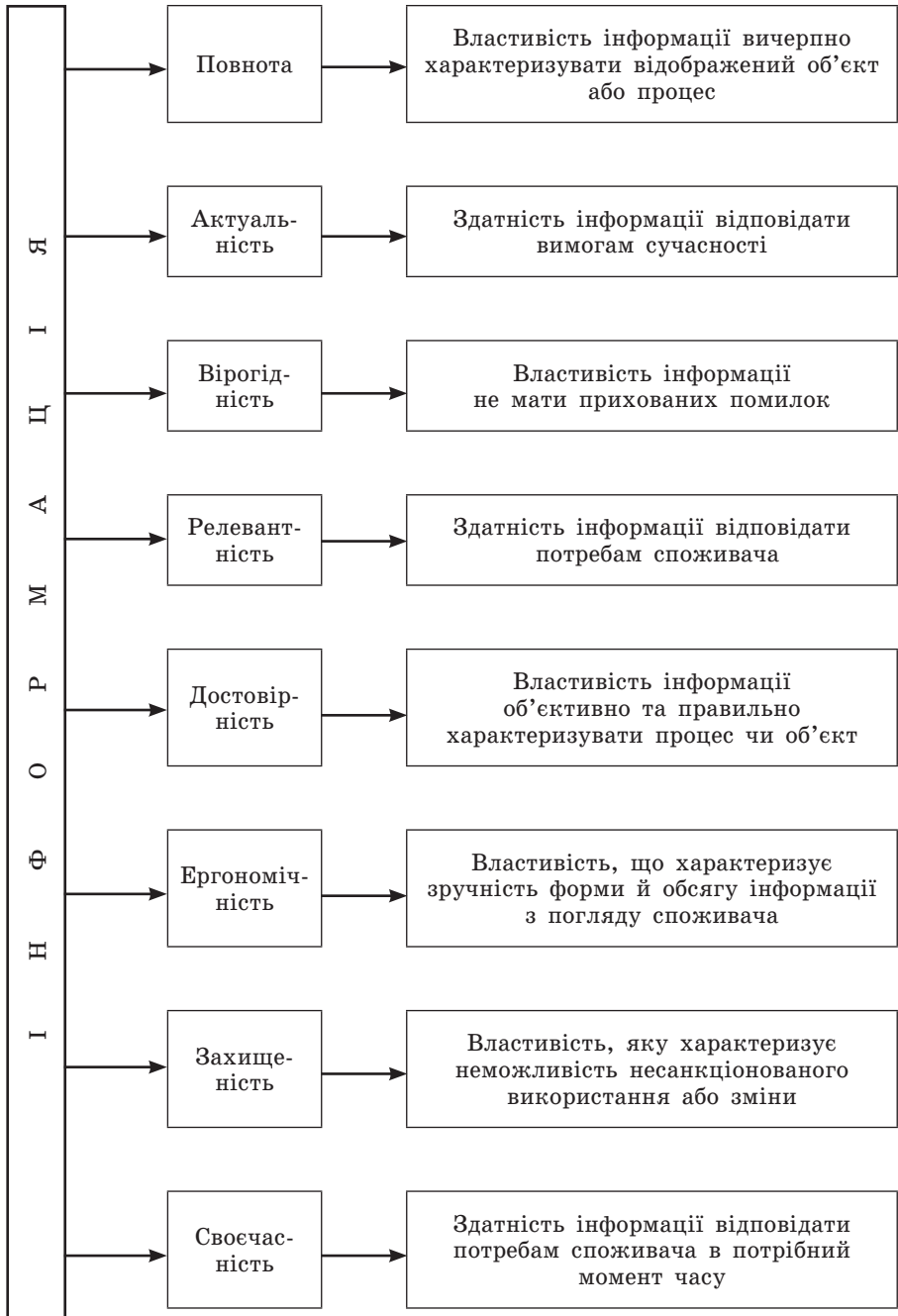


Рис. 10. Властивості інформації

є ключовими. У цьому випадку для керівника ЗНЗ набувають значення вміння знаходити, зберігати, використовувати, перетворювати, обробляти, аналізувати, публікувати інформацію, обмінюватися здобутками, бути активним учасником світового освітнього середовища. Перш ніж опанувати ці вміння, керівник ЗНЗ повинен знати інформаційний тезаурус (*додаток 2*).

Щоб самоосвіта була ефективною, керівник ЗНЗ повинен уміти працювати з такими інформаційними базами та ресурсами: з базами даних; наукометричною базою даних; сервісами інтернету; мережевими педагогічними співтовариствами; з електронними бібліотеками; підвищувати кваліфікацію за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій.

*Базою даних* є спеціально розроблена програма, що містить певну інформацію. Завданням бази даних є зберігання всіх даних з певного об'єкта, що становлять інтерес в одному або декількох місцях, з використанням найбільш підходящого способу зберігання. Перш ніж почати працювати з базою даних, необхідно ретельно вивчити всі вимоги, які висувають до роботи з нею, щоб забезпечити найкраще функціонування. Також необхідно чітко визначити інформаційні потреби, проаналізувати всі об'єкти, які мають зберігатись у базі даних, щоб запити до них були більш коректними, правильними і максимально стислими. Під час роботи з базами даних необхідно виробити основні правила, які підтримуватимуть і встановлюватимуть цілісність усіх наявних даних і враховуватимуть їх переваги щодо інформації, організованої іншим чином:

- × для баз даних характерним є одноразове введення та багаторазове використання інформації, введену інформацію застосовують для розв'язання багатьох проблем, забезпечують її багатоцільове та спільне використання;
- × бази даних існують незалежно від конкретних прикладних програм, що забезпечує уніфікацію засобів організації даних і незалежність прикладних програм від організації даних;
- × бази даних мають модельність (структурованість, що відображає певну предметну ділянку);
- × бази даних дозволяють установити мінімально необхідний рівень надлишковості даних (тобто дані не дублюються під час їх використання різними користувачами);
- × в базі даних забезпечене дотримання стандартів подання даних, що спрощує їх створення й обслуговування;
- × в базах даних забезпечене централізоване управління інформаційними ресурсами.

Корисними для керівника ЗНЗ будуть такі бази даних:

1. Національний портал відкритих даних — <http://data.gov.ua>
2. Реєстр громадських об'єднань — <http://rgo.informjust.ua>

3. Єдиний реєстр громадських формувань — <http://rgf.informjust.ua>
4. Реєстр друкованих ЗМІ й інформаційних агентств як суб'єктів інформаційної діяльності — <http://dzmi.informjust.ua>
5. Перевірка документа про освіту — <https://osvita.net/ua>
6. Реєстри навчальних закладів — <http://www.reestr.osvita.net>
7. Державний реєстр телерадіоорганізацій — <http://www.nrada.gov.ua>
8. Реєстр адміністративних послуг — <http://posludy.gov.ua>
9. Реєстр наукових організацій — <http://store.uintai.kiev.ua>
10. Державний реєстр дитячих закладів оздоровлення та відпочинку — <http://drdz.mlsp.gov.ua>
11. База даних «Законодавство України» — <http://zakon4.rada.gov.ua>

На сьогодні існує безліч серверів баз даних або систем управління базами даних (СУБД), які працюють на різних платформах. Прикладом збереження баз даних можуть бути хмарні технології.



**Хмарні технології** — це електронне сховище даних у мережі інтернет, яке дозволяє зберігати, редагувати, а також ділитися інформацією з друзями та колегами.

Появу першої технології, яку можна охарактеризувати як хмарну, приписують компанії Sales-forc.com, заснованій 1999 року. Вона надала доступ до свого додатка через сайт за принципом: програмне забезпечення як сервіс — Software as a Service (SaaS). Наступним кроком було розроблення хмарного веб-сервісу компанією Amazon 2002 року. Цей сервіс дозволяв зберігати інформацію та виконувати обчислення. В 2006 році Amazon запропонувала сервіс під назвою Elastic Compute cloud (EC2) як веб-сервіс, що надав можливість його користувачам запускати власні програми. Цього року компанія Google почала впроваджувати SaaS-сервіси під назвою «Google Apps» та платформи як сервіси (Platform as a Service [PaaS]) під назвою «Google App Engine». По суті, на сьогоднішній день хмарні технології — це програмне забезпечення, інфраструктура, платформа, дані, робоче місце. Найголовнішою функцією хмарних технологій є задоволення потреб користувачів, які потребують віддаленого оброблення даних.

У процесі використання хмарних технологій керівнику ЗНЗ слід урахувувати їх переваги: користувач сплачує за послугу тільки тоді, коли вона необхідна; сплачує лише за те, що використовує; вони дозволяють економити на придбанні, підтримці, модернізації програмного забезпечення й обладнання. Також вони мають такі характеристики, як масштабність, відмовостійкість і безпечність; автоматичне виділення необхідних ресурсів залежно від потреби; технічне обслуговування, оновлення програмного забезпечення проводить провайдер послуг. Та-

кож слід враховувати і недоліки: збереження інформації користувача залежить від компанії-провайдера; необхідно мати якісний інтернет; існує ризик, що провайдер не зробить резервної копії даних, і вони будуть втрачені; надаючи свою інформацію онлайн-сервісу, користувач втрачає над ним контроль і обмежує свою свободу.

Прикладами хмарних технологій в освіті можуть бути: електронні щоденники, журнали, особисті кабінети для учнів і вчителів, інтерактивні приймальні, тематичні та навчальні форуми для учнів, пошук інформації, коли учні можуть розв'язувати певні навчальні задачі навіть за відсутності педагога чи під його керівництвом.

*Наукометрична база даних* — бібліографічна та реферативна база, інструмент для відстеження цитованості наукових публікацій. Наукометрична база даних — це також пошукова система, яка формує статистику, що характеризує стан і динаміку показників затребуваності, активності й індексів впливу діяльності окремих учених і дослідницьких організацій.

Scopus — найбільша в світі єдина реферативна база даних і наукометрична платформа, що була створена 2004 року. Наукометричний апарат бази даних забезпечує облік публікацій науковців і установ, у яких вони працюють, та статистику їх цитованості. Scopus надає гіперпосилання на повні тексти матеріалів.

Web of Science (WoS) — реферативна наукометрична база даних наукових публікацій проекту Web of Knowledge компанії Thomson Reuters. Наукометричний апарат платформи забезпечує відстеження показників цитованості публікацій із ретроспективою до 1900 року. Серед ключових концептів наукометричного апарату платформи є імпакт-фактор (індекс впливовості) наукового видання.

Index Copernicus являє собою онлайн наукометричну базу даних із внесеною користувачем інформацією, в тому числі наукових установ, друкованих видань і проєктів, створена 1999 року в Польщі. База даних має кілька інструментів оцінювання продуктивності, які дозволяють відстежувати вплив наукових робіт і публікацій, окремих учених або науково-дослідних установ. Система дозволяє архівувати та багатовимірно аналізувати досягнення вчених від імені установи, забезпечує доступ до зовнішніх баз даних і додаткових інструментів для наукової співпраці. На додаток до продуктивності, Index Copernicus також пропонує традиційне реферування й індексування наукових публікацій.

MasterFILEPremier — база даних універсального змісту, що забезпечує доступ до бібліографічних посилань, рефератів і повних текстів на публікації з наукових і науково-популярних журналів, починаючи з 1975 року по сьогодні. Вміщує також повні тексти книг (164 назви), переважно довідників, близько 100 000 біографій, офіційні документи, колекцію фотографій, карт, прапорів.



Wilson Humanities Abstracts — ця база даних містить реферати та бібліографічні індексації найвідоміших наукових джерел у галузі гуманітарних наук.

ERIC (Educational Resource Information Center) — база даних із проблем освіти. Надає доступ до повних текстів більш ніж 2200 збірників статей із проблем освіти, а також містить реферати й описи статей із понад 1000 наукових журналів з освітньої тематики. Створена Міністерством освіти США та відділом досліджень і розвитку в галузі освіти.

Використання *сервісів інтернету* за технологією Web 2.0 дозволяє керівникам ЗНЗ спільно діяти: обмінюватись інформацією, зберігати посилання та мультимедійні документи, створювати та редагувати публікації. Технології Web 2.0 називають соціальними сервісами інтернету. До сервісів Web 2.0 належать: блоги, вікі, засоби обміну фотографіями та відеофайлами, засоби збереження закладок, технології спільної роботи з документами, соціальні мережі.



**Web 2.0** — це інтернет-середовище активних користувачів, якому притаманні принципи синдикації, соціалізації, відкритості й інтерактивності [19].

Отже, використання сервісів Web 2.0 відкриває широкі можливості для оптимізації процесу управління ЗНЗ за умов функціонування та розвитку інформаційного освітнього простору (*додаток 5*).

Для керівників ЗНЗ корисними будуть сервіси Google (*таблиця 8*).

Таблиця 8

### Сервіси Google

Google Search	Пошукова система
Google Images	Сервіс пошуку малюнків
Gmail	Сервіс електронної пошти Google
Google Maps	Найвідоміший у світі картографічний онлайн-сервіс
Google Docs	Онлайнвий аналог офісних текстових редакторів Microsoft Office. Цей сервіс дозволяє працювати з документами в інтернеті
Google News	Сервіс новин
YouTube	Найбільший у світі відеоархів; найвідоміший відеосервіс
Google Translate	Сервіс онлайн-перекладу
Blogger	Сервіс для ведення онлайн-щоденників
Google Sites	Сервіс для створення сайтів
Google+	Соціальна мережа від компанії Google

Найчастіше в роботі керівника ЗНЗ використовують сервіси Gmail та Google Docs — це формування й обмін аналітичними матеріалами, спільне формування планів роботи, віртуальний кабінет директора школи, побудований за допомогою хмарних технологій (провайдер Google).

*Мережеві педагогічні співтовариства* — нова форма організації самоосвіти керівника ЗНЗ.



**Мережеве педагогічне співтовариство** — це інтернет-ресурс, створений для спілкування однодумців, педагогів різних регіонів, які бажають поділитися досвідом, посперечатися, розповісти про себе, довідатися потрібну інформацію.

Перевагами цієї форми самоосвіти є: обмін досвідом здійснюється між учителями-практиками, методична допомога є персональною й адресною, одержати консультацію можна в зручний для педагога час.

Мережеве співтовариство відкриває перед керівником ЗНЗ такі можливості: використання відкритих, безкоштовних і вільних електронних ресурсів; самостійне створення мережевого навчального змісту; освоєння інформаційних знань і навичок; спостереження за діяльністю учасників педагогічного співтовариства.

Мережевий соціально-педагогічний сервіс «Педагогічна мережа» ([pedagog.profi.org.ua](http://pedagog.profi.org.ua)) забезпечує створення учнівських, студентських і викладацьких спільнот. Кожен зареєстрований користувач на сайті може створити і вести блог (регулярно оновлюваний журнал або щоденник, що складається з індивідуальних повідомлень у хронологічному порядку). У сервісі передбачена можливість додавання графічних зображень (фотографії, скріншоти, схеми, графіки) у найбільш розповсюджених форматах (.gif, .jpeg, .png, .bmp). Керівник ЗНЗ має можливість створити сторінку підшивки (колективна авторська робота, у процесі створення якої користувачі можуть взаємодіяти під час написання сторінок підшивки, розстановки сторінок у правильному порядку, а також переглядати вже написані сторінки). Підшивка дозволяє додавати інформацію та поліпшувати сторінки, які вимагають редагування.

Мережевий соціально-педагогічний сервіс «Педагогічна мережа» підтримує створення тем форуму та чат.

Мережа «Партнерство в навчанні» ([https://www.microsoft.com/ukraine/education/partnersinlearning/education\\_network.mspx](https://www.microsoft.com/ukraine/education/partnersinlearning/education_network.mspx)) створена для тих, хто вже має навички інформаційно-комунікаційних технологій на високому рівні, містить корисні посилання та має потужну інформаційну базу.

Методичний портал (<http://metodportal.net/node>) — спеціалізований ресурс для вчителів: публікація матеріалів (конспекти уроків, накази, звіти, методичні напрацювання). За розміщення навчального

матеріалу надають сертифікат видавництва «Шкільний світ» із підтвердженням публікації матеріалу.

Освітній портал Одеської області «Освіта Одещини» (<http://odessaedu.net/>) надає доступ для спільного створення, об'єднання, концентрації та оперативного поширення освітніх інформаційних ресурсів у власному репозитарії для всіх закладів освіти, опанування нових інформаційних технологій і організаційних форм навчальної діяльності.

«Інтернет-держава вчителів» (<http://www.intergu.ru>) своїми основними завданнями вважає надання підтримки педагогові в його професійній діяльності, надання можливості самореалізації й самоствердження через спільну мережеву практичну діяльність, створення та підтримку нових освітніх ініціатив. Педагоги мають можливість розміщення матеріалів, оцінювання вже опублікованих ресурсів, участі у форумі.

«Педрада» ([pedsovet.org](http://pedsovet.org)) метою своєї роботи вказує популяризацію в мережі діяльності працівників освіти, активізацію та формування професійної педагогічної аудиторії. Педагоги можуть розміщати на сайті свої матеріали, брати участь у форумах і конкурсах, вести блог.

Учительський журнал онлайн (<http://teacherjournal.in.ua/>) — це сайт для керівників ЗНЗ і вчителів, який пропонує авторські напрацювання уроків, обмін досвідом, методичний банк. Журнал надає можливість брати участь у вебінарах, конкурсах, майстер-класах із актуальних питань освіти; користуватися відеоматеріалами; публікувати власні напрацювання; на форумі обмінюватися досвідом і пропонувати корисні поради.

Серед найбільших розділів Європейської шкільної мережі є «Віртуальна школа» (Virtual School) (<http://www.eun.org/vs>). «Віртуальну школу» створено вчителями для вчителів, вона є «місцем зустрічі» учителів із різних країн для обговорення методичних питань, планів уроків, обміну досвідом, використання інформаційних технологій у процесі навчання різних предметів.

*Робота з електронними бібліотеками порівняно з традиційними має такі переваги:*

- × надання інформації користувачеві на місце її замовлення;
- × більше можливостей щодо пошуку відомостей та їх опрацювання, оскільки практично будь-яке слово в тексті може бути пошуковим виразом;
- × можливість спільного використання певної інформації, що значно спрощує завдання фізичного дублювання маловикористаних матеріалів, а також забезпечення доступу до унікального документа, для роботи з яким раніше потрібно було приїхати в сховище, де він знаходиться;
- × бібліотеки й архіви мають можливість забезпечити широкий доступ користувачів до своїх фондів за допомогою розміщення їх у комп'ютерній мережі;

- × інформація доступна цілодобово і повсюдно;
- × інформаційні матеріали можуть бути подані в різних форматах (текст, база даних, діаграма) [57].



**Електронна бібліотека** — інформаційна система, що дозволяє надійно зберігати й ефективно використовувати різноманітні колекції електронних документів (текстових, образотворчих, звукових, відео), локалізованих у самій системі, а також доступних їй через телекомунікаційні мережі [3].

Основними функціями електронної бібліотеки є:

- × інформаційна, спрямована на задоволення потреб в інформації різних категорій користувачів за всіма галузями знань або в певній предметній сфері;
- × просвітницька, що реалізується в тому числі за рахунок популяризації книг, манускриптів та інших документів, які належать до історії та культури;
- × науково-дослідницька, орієнтована на сприяння ґрунтовному вивченню теми (предмета) науковими працівниками та спеціалістами високого рівня підготовленості, в тому числі шляхом надання дисертацій і можливості якісно нового вивчення рукописних матеріалів;
- × освітня, в межах якої здійснюють підтримку як формальної, так і неформальної освіти;
- × довідкова, що дозволяє отримувати достовірні відомості, відображені в документах певного виду [51].

Найважливішою послугою, яку надають електронні бібліотеки, є доступ до бази даних. Користувачів поділяють на приватних клієнтів та організації, або зареєстрованих, та анонімних. Реєстрація окремих користувачів відбувається шляхом заповнення персональної реєстраційної форми з наданням паролю доступу до електронної бібліотеки та логіну. Як правило, електронні бібліотеки передбачають вільний доступ (за умовою наявності реєстрації) до інформаційних ресурсів певного типу: переліку, змісту, резюме, анотацій журналів, змісту або переліку знайдених статей, каталогу публікацій, глав книжок, каталогу журналів, їх анонсу, переліку літератури, анонсу книжок, дисків, інформації про авторів. Доступ до повних текстів інформаційних ресурсів у більшості електронних бібліотеках обмежений. Рівень обмеженості коригується наявністю передплати.

Електронні бібліотеки можуть надавати доступ до баз даних декількох типів. У загальному випадку це можуть бути повнотекстові бази даних, реферативно-бібліографічні бази даних, довідкова інформація та метаінформація. Частіше необмежений доступ дозволено саме до реферативно-бібліографічних баз даних, оскільки вони являють

собою електронні каталоги бібліотек, і пошук видань відбувається саме за цими базами даних.

Пропонуємо перелік електронних бібліотек:

Велика електронна бібліотека — <http://www.big-library.info>

Велика Одеська бібліотека — <http://www.library.com.ua>

Електронна бібліотека RoyalLib.com — <http://royallib.com>

Електронна бібліотека української літератури — <http://sites.utoronto.ca/elul/Main-Ukr.html>

Літературна інформаційно-пошукова система-каталог — <http://www.ekniga.com.ua>

«Мислене древо» (Українські інформаційні ресурси для освіти і науки) — <http://www.myslenedrevo.com.ua>

Наукова електронна бібліотека періодичних видань НАН України — <http://dspace.nbuv.gov.ua>

Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського — <http://www.nbuv.gov.ua>

Обласна універсальна наукова бібліотека ім. Д. І. Чижевського — <http://library.kr.ua/elib>

Психологічна бібліотека Київського фонду сприяння розвитку психологічної культури — <http://psylib.kiev.ua>

Українська бібліотека «Джерело» — <http://ukrplib.com>

Українська бібліотечка — <http://library.org.ua>

Також можна користуватися сайтами традиційних бібліотек.

*Таблиця 9*

#### Сайти традиційних бібліотек

Назва бібліотеки	Електронна адреса
Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського	<a href="http://www.nbuv.gov.ua">http://www.nbuv.gov.ua</a>
Вінницька обласна універсальна наукова бібліотека імені Тімірязєва	<a href="http://www.library.vn.ua">http://www.library.vn.ua</a>
Закарпатська обласна універсальна наукова бібліотека	<a href="http://biblioteka.uz.ua">http://biblioteka.uz.ua</a>
Запорізька обласна універсальна наукова бібліотека імені О. М. Горького	<a href="http://www.zounb.zp.ua">http://www.zounb.zp.ua</a>
Кропивницька обласна універсальна наукова бібліотека імені Д. І. Чижевського	<a href="http://www.library.kr.ua">http://www.library.kr.ua</a>
Львівська національна наукова бібліотека України імені Василя Стефаника	<a href="http://www.library.lviv.ua">http://www.library.lviv.ua</a>
Наукова бібліотека Інституту політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України	<a href="http://www.ipiend.gov.ua">http://www.ipiend.gov.ua</a>

Назва бібліотеки	Електронна адреса
Наукова бібліотека Кропивницького державного педагогічного університету імені Володимира Винниченка	<a href="http://library.kspu.kr.ua">http://library.kspu.kr.ua</a>
Одеська національна наукова бібліотека ім. М. Грушевського	<a href="http://www.odnb.odessa.ua">http://www.odnb.odessa.ua</a>
Одеська національна наукова бібліотека	<a href="http://odnb.odessa.ua">http://odnb.odessa.ua</a>
Державна науково-педагогічна бібліотека України імені В. О. Сухомлинського	<a href="http://www.dnpb.gov.ua">http://www.dnpb.gov.ua</a>
Харківська державна наукова бібліотека імені В. Г. Короленка	<a href="http://korolenko.kharkov.com">http://korolenko.kharkov.com</a>
Хмельницька обласна універсальна наукова бібліотека ім. М. Островського	<a href="http://www.ounb.km.ua">http://www.ounb.km.ua</a>
Чернігівська обласна універсальна наукова бібліотека імені В. Г. Короленка	<a href="http://libkor.com.ua">http://libkor.com.ua</a>

Формами *підвищення кваліфікації* керівника ЗНЗ щодо використання інформаційно-комунікаційних технологій є: дистанційні курси, дистанційні конференції, педагогічні форуми, онлайн-консультації, веб-квести (Web-Quests).

Дистанційні курси передбачають створення керівником ЗНЗ власного педагогічного продукту (конспекти уроків, проекти, навчальні програми, програма розвитку). За цей час керівник ЗНЗ у режимі занурення засвоює обрану тему й отримує імпульс для подальшого самостійного її розвитку. Важливо, що заняття на курсах відбуваються без відриву від очної роботи. Теми дистанційних курсів містять актуальні питання модернізації освіти, менеджменту, впровадження інформаційно-комунікаційних технологій, методик викладання окремих предметів.

Для практичної реалізації дистанційного навчання здебільшого використовують спеціалізовані інформаційні системи, які називають системами управління навчанням (learning management system, LMS), або програмно-педагогічними системами. Як правило, такі інформаційні системи складаються з наборів модулів, які забезпечують повноцінне дистанційне навчання.

Дистанційні конференції проводять через розсилання учасникам електронною поштою доповідей учених із означеної теми. Учасники надсилають до оргкомітету свої відгуки на доповіді, питання, власні виступи. Ці матеріали розсилають усім учасникам конференції. Крім того, кожний учасник конференції має можливість обговорити з колегами в режимі веб-форумів окремі питання, що стосуються теми конференції. Найцікавіші доповіді, дискусії публікують в інтернеті (наприклад, інтернет-журнал «Ейдос» (<http://eidoss.ru>)).

На загальнодоступних педагогічних форумах можна читати й обговорювати найбільш актуальні для керівника ЗНЗ питання: управління,

методики, технології, прийоми, проблеми навчання та виховання. Зручність форумів полягає в тому, що одна тема може розвиватися протягом декількох місяців і навіть років, що дозволяє познайомитися з різноманітними її напрямками. Зручно, що будь-який відвідувач форумів може відразу ж залишити на форумі своє повідомлення або поставити запитання колегам.

Онлайн-консультації — це найбільш ефективна форма консультування, оскільки під час аудіо- і відеоконтакту створюється оперативна, максимально наближена до реальної атмосфера спілкування. Основними перевагами онлайн-консультацій є: швидкість (можна оперативно зв'язатися із професіоналом будь-якого району області й отримати відповідь на питання, що цікавить), мобільність (для отримання інформації не потрібно змінювати місцезнаходження та розклад життя), доступність (така консультація дешевша за особисту зустріч, оскільки не потрібно витрачати кошти на дорогу), ефективність (консультації надають професіонали з питань освіти), методичність і систематичність (професійний супровід у вигляді необхідних інформаційних матеріалів (методичних рекомендацій, навчально-методичних посібників, графіків, малюнків, відеороликів) і подальше їхнє обговорення), зручність (не треба витрачати час і гроші на дорогу або зустріч із фахівцем), поінформованість (завдяки сучасним технологіям можна побачити реального фахівця, отримати від нього оперативний зворотний зв'язок і перебувати в курсі найсвіжіших новин розвитку освіти в регіоні та світі).

Онлайн-консультації проводять з метою залучення керівників ЗНЗ до більш якісного управління закладом освіти, надання можливостей вільного доступу до певної інформації. Проведення онлайн-консультацій сприяє налагодженню системного діалогу закладів освіти й інститутів післядипломної педагогічної освіти, підвищенню якості підготовки та прийняттю управлінських рішень із важливих питань управління ЗНЗ із урахуванням думки педагогічного колективу, створенню умов участі педагогічного колективу в розроблянні проектів таких рішень.

Веб-квест (Web-Quests) — це проблемне завдання з елементами рольової гри, для виконання якого використовують інформаційні ресурси інтернету. Вперше термін «Web-Quests» було запропоновано вченим Б. Доджем 1995 року. Завдяки конструктивному підходу, який домінує в технології веб-квесту, керівники ЗНЗ не лише добирають і впорядковують отриману з інтернету інформацію, але й скеровують свою діяльність на виконання поставленого перед ними завдання. Його розраховано на індивідуальну роботу, що обов'язково систематизується в підгрупах і групах.

Теми веб-квесту обирають відповідно до нагальних проблем освіти, педагогічного колективу. Важливим є розподіл теми на підтеми — завдання, які є окремими блоками питань і переліками адрес в ін-

тернеті, за якими можна отримати необхідну інформацію. Веб-квести можуть бути коротко- та довготривалими (додаток 3).

Веб-квест є мобільною, сучасною формою самоосвіти керівника ЗНЗ, що розвиває його конкурентоспроможність і лідерські якості.

Отже, інтернет — це універсальне та найдешевше джерело управлінської, педагогічної, методичної та наукової інформації. Використання інформаційних баз і ресурсів дозволяє керівникові ЗНЗ обмінюватися досвідом, вчитися, радитися із закордонними колегами та розширити перелік тем з самоосвіти. Обговорення на форумах, конференціях із використанням інтернету значно розширює аудиторію зацікавлених осіб, які працюють над аналогічними проблемами.

## 2.5. САМООЦІНЮВАННЯ ТА СПОСОБИ УЗАГАЛЬНЕННЯ ДОСВІДУ

Інтеграція України в європейський освітній простір передбачає зміну аспектів оцінювання діяльності керівника ЗНЗ. Відбувається зміна філософії оцінювання: дискретність змінюється на безперервність, фрагментарність — на системність, односторонність — на багатогранність, кількісне оцінювання — на якісне, жорсткість в оцінюванні — на гнучкість, штучність — на природність, оцінка — на самооцінку, оцінювання роботи — на оцінювання особистісних досягнень. У нашому контексті ключову роль відведено самооцінюванню.



**Самооцінювання** — постійний, неперервний процес, прояв оцінювальної функції свідомості, де об'єктом є сам суб'єкт або його окремі властивості.



**Самооцінювання** — це процес, спрямований на збирання й аналіз інформації про свої переваги та недоліки, про свої можливості та проблеми.

Самооцінювання насамперед пов'язане з реальними успіхами та невдачами, на підставі яких керівник ЗНЗ ставить нові цілі, уточнює завдання, сформовані раніше в ідеальному плані. З цієї причини самооцінювання є механізмом, регулятором якості діяльності й у зовнішньому плані. Узгодження поточної діяльності з окремими цілями вимагає проведення єдиної лінії поведінки, що пов'язано з формуванням ціннісного та вольового спрямування особистості керівника ЗНЗ. Це виявляється в підвищенні або зниженні рівнів прагнень, пошуку нових способів діяльності під час збереження відносно незмінними окреслених цілей.



Для керівника ЗНЗ самооцінювання складається із таких елементів: поставленої мети; розроблених або запропонованих критеріїв; характеристики досягнутого рівня на певний момент; розуміння того, яким чином можна скоротити розрив між поставленими цілями та досягнутим рівнем. Для ефективного самооцінювання необхідне розуміння керівником ЗНЗ, як оцінюється його діяльність, самоосвіта; розвиток навичок критичного мислення; розвиток об'єктивізму; концентрування уваги на своїх цілях. У підґрунті методик самооцінювання, як правило, перебуває система оцінок.

Самооцінювання — це оцінювання особою власних потреб, мотивів, цілей (їх співвідношення), способів досягнення цілей і результатів. Самооцінювання виконує три стрижневі функції: регулювання, захист і розвиток. Функція регулювання відповідає за прийняття рішень особистісного спрямування, функція захисту забезпечує особистісну стабільність і незалежність, а функція розвитку являє собою своєрідний поштовховий механізм, який спрямовує індивіда на особистісний розвиток.

Пропонуємо приклади самооцінювання керівником ЗНЗ.

Як приклад керівник ЗНЗ може використовувати кваліметричну модель самооцінювання рівня професійної компетентності (таблиця 10).

Таблиця 10

**Кваліметрична модель самооцінювання рівня професійної компетентності керівника ЗНЗ [30]**

Критерії		Оцінка (0; 0,25; 0,5; 0,75; 1)
1. Безперервна освіта	Знання нормативно-правової бази та відстеження і запровадження нових законодавчих актів	
	Постійне оновлення методологічних і теоретичних засад педагогічної діяльності	
	Наявність індивідуального плану з самоосвіти	
	Участь в організації та проведенні районних (міських) семінарів (конференцій)	
2. Особистісні якості керівника	Ділові якості	
	Професіоналізм	
	Загальнолюдські якості	
	Толерантність	

Критерії		Оцінка (0; 0,25; 0,5; 0,75; 1)
3. Організація навчально-виховного процесу в ЗНЗ	Наявність концепції розвитку навчального закладу	
	Відповідність вимогам нормативно-правових документів режиму діяльності ЗНЗ	
	Організація роботи щодо розвитку професійної компетентності педагогічного колективу	
	Створення оптимальних умов розвитку учнів	
	Залучення батьків і громадськості до підтримки життєдіяльності ЗНЗ	
4. Ведення й облік документації ЗНЗ	Планування діяльності навчального закладу відповідно до чинного законодавства	
	Своєчасність й об'єктивність оформлення контрольних-аналітичних матеріалів	
	Комп'ютерна підтримка управлінської діяльності	
	Наявність системи моніторингу якості діяльності навчального закладу	
5. Створення фінансово-господарських умов	Володіння процесами бюджетного фінансування	
	Залучення позабюджетних коштів	
	Маркетинг в управлінській діяльності	

Інший варіант самооцінювання самоосвіти керівником ЗНЗ може здійснюватись за такими критеріями:

1. *Педагогічний* — освітні програми й технології, рівень навченості дітей.
2. *Психологічний* — рівень психофізіологічного комфорту, розвиненість професійних та особистісних якостей.
3. *Соціально-психологічний* — характер взаємин між учасниками навчально-виховного процесу, розширення комунікативного простору.
4. *Соціальний рейтинг* керівника ЗНЗ.
5. *Науково-методичний* — підвищення кваліфікації, авторські програми, впровадження педагогічних технологій, активність у науково-методичній роботі.

Як варіант самооцінювання використовують метод «Метаплан» (модель комунікації, в якій розробляють думки, загальне розуміння та завдання, рекомендації й програми дій для концентрації на проблемі та її можливих рішеннях).

### Метаплан «Самоосвіта керівника ЗНЗ»

<p style="text-align: center;"><b>Як є?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>× Спрощений підхід до самоосвіти;</li> <li>× відсутність мотивації до самоосвіти;</li> <li>× небажання змінюватись;</li> <li>× не прищеплені навички до самостійного навчання;</li> <li>× домінувальна роль керівника ЗНЗ;</li> <li>× надмірна монологічність;</li> <li>× неволодіння технологіями, що дозволяють створити єдиний управлінський і педагогічний простір у ЗНЗ;</li> <li>× несприйняття всього нового (закритість до нової інформації);</li> <li>× стереотипність мислення;</li> <li>× нездатність до рефлексії</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Як має бути?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>× Самоосвіта — умова досягнення професіоналізму;</li> <li>× сформована система освіти керівника ЗНЗ упродовж життя;</li> <li>× керівник ЗНЗ готовий до змін;</li> <li>× керівник ЗНЗ готовий до вирішення нових управлінських завдань;</li> <li>× керівник ЗНЗ готовий до самоосвіти;</li> <li>× висока мотивація до самоосвіти;</li> <li>× стимулювання розумових процесів;</li> <li>× знання різноманітних управлінських і педагогічних технологій і методик педагогічної діагностики;</li> <li>× керівник ЗНЗ готовий до постійного самооцінювання й рефлексії;</li> <li>× вміння приймати ефективні управлінські рішення</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Чому не так?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>× Відсутня мотивація керівника ЗНЗ до самоосвіти;</li> <li>× керівник ЗНЗ не готовий змінюватись;</li> <li>× керівник ЗНЗ психологічно не готовий до процесу самоосвіти;</li> <li>× недостатня матеріальна база ЗНЗ;</li> <li>× відсутність стимулювання керівника ЗНЗ до самоосвіти;</li> <li>× відсутність ініціативи;</li> <li>× відсутня єдина програма професійного розвитку керівника ЗНЗ</li> </ul>	
<p style="text-align: center;"><b>Що залежить від нас?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>× Вивчення спеціальної науково-педагогічної літератури;</li> <li>× відвідування семінарів, тренінгів, конференцій, лекцій із менеджменту;</li> <li>× мотивування себе на управлінське та професійне зростання;</li> <li>× вибір джерел, форм самоосвіти;</li> <li>× опанування способів самопізнання і самоаналізу управлінського та педагогічного досвіду;</li> <li>× відкритість до змін;</li> <li>× розвиток здатності до рефлексії;</li> <li>× складання програми професійного розвитку</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Що не залежить від нас?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>× Створення єдиного інформаційно-освітнього порталу із самоосвіти з боку Міністерства освіти і науки України, який містить: віртуальні бібліотеки, інформаційні бази даних, віртуальні дискусійні клуби, консультаційні центри, каталоги освітніх курсів для різних типів навчальних закладів і різних категорій користувачів;</li> <li>× фінансування закладів освіти та заохочення їх до створення єдиного освітнього простору для самоосвіти педагогічних працівників</li> </ul>

Самооцінювання роботи керівника ЗНЗ над індивідуальною науково-методичною темою (проблемою) проводять на підставі таких показників:

1. Розвиток навичок навчально-пошукової діяльності (забезпечення науковості методичної роботи; вдосконалення наукової організації праці; використання довідкової, енциклопедичної літератури, науково-інформаційних джерел; розроблення програми діяльності, мети, завдань науково-методичної роботи).
2. Інформаційні підходи до практичної індивідуальної діяльності (здійснення пошукової роботи з питань удосконалення змісту, методів роботи; вироблення вмінь аналізувати, осмислювати чужий та особистий досвід; нестандартне, оригінальне вирішення завдань).
3. Організація роботи над обраною науково-методичною темою (розроблення теми, її апробація та впровадження, прогнозування можливих результатів; оновлення змісту, форм і методів навчально-виховної діяльності; діагностика й аналіз отриманих результатів; пропагування та поширення педагогічного досвіду; видавнича діяльність).

Самооцінювання статті проводять за такими критеріями, як: знання предмета, структура пропозицій, правила, малюнки, дизайн, зв'язок із джерелами, читачі (таблиця 12).

Таблиця 12

### Лист самооцінювання статті

Уважно прочитайте підготовлену статтю і на кожний критерій оберіть відповідь, що більш точно відповідає проведеній роботі.

Критерій	Відповідь 1	Відповідь 2	Відповідь 3	Відповідь 4
Знання предмета	Моя стаття показує, що я добре розумію тему, а також пояснює, чому вона важлива	Моя стаття показує, що я розумію сутність теми	Моя стаття показує, що я переважно розумію сутність теми	Моя стаття показує, що я не дуже добре розумію тему
Структура речень	Речення плавно переходять із одного в інше й відрізняються за довжиною й структурою для більш повного передання змісту	Мої речення різноманітні й плавно переходять із одного в інше	Мої речення не вирізняються різноманітністю	Структура моїх речень проста

Правила	Моя стаття не містить граматичних і друкарських помилок	Моя стаття містить одну-дві незначні граматичні та друкарські помилки	Моя стаття містить серйозні помилки з правопису та граматики	Моя стаття містить чимало помилок з правопису та граматики
Малюнки	Малюнки поліпшують сприйняття моєї статті й органічно вписані з текст	Малюнки є доповненням до змісту статті	Більшість малюнків є доповненням до змісту статті	Багато малюнків відволікають увагу читачів від змісту статті
Дизайн	Моя стаття має певну структуру, якісний дизайн і кольорове оформлення, які я продумав і обрав обґрунтовано	Моя стаття має певну структуру й якісний дизайн. Я зробив обґрунтований вибір плану статті й кольорового оформлення	Дизайн окремих частин статті якісний, однак деякі фрагменти незрозумілі або складні для сприйняття	План і дизайн моєї статті незрозумілі й складні для сприйняття
Зв'язок із джерелами	Зміст статті підтриманий чималою різноманітністю надійних джерел. Джерела процитовані в статті коректно	Зміст статті підтриманий різними джерелами. Більшість джерел процитовані в статті коректно	Зміст статті підтриманий тільки декількома джерелами. Деякі джерела процитовані в статті коректно	Зміст статті підтриманий тільки одним джерелом або джерела ненадійні. Джерела процитовані некоректно
Читачі	Я думаю про інтереси своїх читачів, їхні можливі запитання та намагаюся на них відповісти	Я думаю про можливі запитання своїх читачів і намагаюся на них відповісти	Я намагаюся вгадати можливі питання своїх читачів, але в мене не виходить	Я не намагаюся вгадати можливі питання своїх читачів

Після самооцінювання, як правило, керівник ЗНЗ коригує свою діяльність із самоосвіти (індивідуальний план розвитку; використання сучасних технологій менеджменту й маркетингу освіти); розширює знання та вміння щодо управління школою як соціальною системою, використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій; накопичує передові наукові ідеї; аналізує найактуальніші педагогічні проблеми в галузі управління ЗНЗ; узагальнює передовий управлінський досвід; здійснює постійне вдосконалення змісту самоосвіти.

Із урахуванням результатів самооцінювання керівник ЗНЗ узагальнює матеріали самоосвіти через створення портфоліо та самопрезентацію.

**Портфоліо** як ідея збирання робіт відома з епохи Відродження — архітектори демонстрували замовникам готові роботи й нариси своїх будівельних проектів у особливій теці, яку і називали «портфоліо». Документи, подані в цій теці, дозволяли скласти враження про професійні якості претендента. Як методичний термін це слово вперше прозвучало в США у 80-х роках ХХ ст. Пізніше технологія з такою назвою набула популярності в школах Канади, Японії та Європи. Відтак шкільне портфоліо охрестили одним із основних трендів (curricularen «Toprends») сучасної шкільної освіти [43].

Проблему портфоліо вчителя розглянуто в роботах Л. Васильченко, яка висвітлює питання його структури, використання в управлінському моніторингу професійної діяльності. Погоджуючись із цими рекомендаціями, наголосимо: професійне портфоліо керівника ЗНЗ свідчить не лише про якість його педагогічної діяльності, рівень професійного зростання, самоосвіти, сформованість професійної компетентності, але й про його професійний шлях [9].



**Портфоліо** — це спосіб фіксування, накопичення, оцінювання та самооцінювання особистих досягнень за певний проміжок часу.



**Самооцінювання** — постійний, неперервний процес, прояв оцінної функції свідомості, де об'єктом є сам суб'єкт або його окремі властивості.

Мета створення портфоліо — визначення динаміки важливих самоосвітніх результатів у цілому, забезпечення відстеження індивідуального прогресу керівника ЗНЗ у широкому освітньому контексті, демонстрування його здібності до практичного застосування освітніх надбань.

Є. Баликіна виділяє три *характеристики портфоліо*:

- 1) основний зміст портфоліо — дати можливість кожному показати все, на що він здатний, продемонструвати переваги, максимально розкрити творчий потенціал;
- 2) розвиток навичок аналізу діяльності, самоорганізації, самоконтролю, самооцінювання, а також позитивного ставлення до критики своєї діяльності;
- 3) самоусвідомлення та самовідчуття своїх результатів, розуміння їх динаміки [4].

Створення та поширення портфоліо керівника ЗНЗ має певні завдання:

- × простежити еволюцію самоосвіти керівника ЗНЗ;
- × систематизувати навчальні матеріали та напрацювання;
- × продемонструвати власні досягнення керівника ЗНЗ колегам;
- × запропонувати спосіб організації певного навчального курсу;
- × допомагати розширенню науково-методичного діапазону загально-освітнього навчального закладу.

Портфоліо керівника ЗНЗ виконує декілька функцій, а саме:

- × діагностичну — фіксує зміни та зростання професійної та управлінської майстерності за певний проміжок часу;
- × мотиваційну — заохочує до ефективної роботи;
- × змістовну — розкриває весь спектр виконуваних робіт;
- × розвивальну — забезпечує безперервність процесу самоосвіти;
- × цілепокладання — підтримує мету самовдосконалення;
- × рейтингову — демонструє діапазон професійних компетентностей.

Процес оформлення портфоліо передбачає дотримання певних вимог:

- × систематичність і регулярність самомоніторингу;
- × структурування матеріалів, логічність і лаконічність усіх письмових пояснень;
- × акуратність та естетичність оформлення;
- × цілісність, тематична завершеність поданих матеріалів;
- × наочність та обґрунтованість презентації.

Портфоліо може бути як на папері (*додаток 4*), так і в електронному вигляді. Електронне портфоліо, в свою чергу, може зберігатись локально (бути доступним лише визначеному колу людей) і глобально (бути доступним для всього світу — для користувачів інтернету). Глобально доступне портфоліо інакше називають веб-портфоліо.



**Електронне портфоліо** — це веб-базований ресурс, сайт, який відображає індивідуальність і професійні досягнення власника.

Переваги електронного портфоліо: сучасність, оперативність (можливість швидко вносити необхідні зміни), функціональність (можливість надати дані чималій кількості експертів, колег), ефективність, ергономічність (можливість викласти великий обсяг матеріалу різних форматів (текстовий, фото, відео, публікації, презентації)), відкритість і прозорість для всіх учасників освітнього процесу, дотримання авторських прав на методичні напрацювання, участь у різних інтернет-конкурсах, інтерактивних конференціях, аналіз власної роботи.

Електронне портфоліо дозволяє враховувати всі різноманітні досягнення, фіксувати проміжні та кінцеві результати в будь-яких видах діяльності: освітній, творчій, соціальній, комунікативній. Таке портфоліо не лише забезпечує накопичення інформації, необхідної для підвищення кваліфікаційної категорії, але й дозволяє вчасно фіксувати реальні зміни та зростання професійної майстерності керівника ЗНЗ.

Електронне портфоліо має такі самі види, як і на паперових носіях:

- × портфоліо досягнень (містить кращі роботи, напрацювання, свідчення ефективної діяльності);
- × портфоліо презентаційне (готується як підтвердження майстерності за окремими напрямками самоосвіти. Містить кращі закінчені роботи, фото, відеозаписи, матеріали на електронних носіях. Обов'язковим є письмовий аналіз);
- × портфоліо тематичне (містить матеріали стосовно роботи з однієї теми);
- × портфоліо комплексне;
- × рефлексивне портфоліо (містить матеріали й оцінювання (самооцінювання) досягнення цілей, особливостей якості роботи з різними джерелами інформації, роздумів, відчуттів, сприймань) [53, с. 1–13].

Формування якісного електронного портфоліо залежить від рівня ІКТ-компетентності керівника ЗНЗ. Під час самостійного створення електронних матеріалів керівнику ЗНЗ слід урахувати, що:

- × інформація, відібрана з інформаційних джерел, має бути правдивою;
- × презентація портфоліо має бути естетично та грамотно оформлена (використання стандартних шаблонів або створення авторських; розстановка графічної та текстової інформації відповідно до загальноприйнятих норм; розуміння понять гармонійності та доцільності під час підбору кольорових схем; доречне використання анімаційних ефектів);
- × використання електронних продуктів, створених іншими людьми, потребує видозміни (проблеми авторського права; необхідність часткового (фрагментарного) застосування аудіо- та відеоматеріалів; модифікація складових елементів ресурсу, які не відповідають замислу; редагування вбудованих анімаційних ефектів; зміна послідовності слайдів, додавання нових, вилучення зайвих).

Портфоліо керівника ЗНЗ із самоосвіти може містити такі елементи: пакет адміністративної документації; базу даних методик управління та навчання; пакет матеріалів однієї з педагогічних технологій (інтерактивне, диференційоване, блочне, розвивальне навчання); пакет психолого-педагогічних матеріалів; каталог електронної бібліотеки управлінської та методичної



літератури; пакет власних напрацювань, методик, статей, дидактичних матеріалів, електронних підручників; проекти особистої методичної веб-сторінки і веб-сторінки школи; розроблення комплекту тематичних батьківських зборів; розроблення тестового матеріалу в електронному вигляді.

Пропонуємо орієнтовну структуру електронного портфоліо.

«*Портрет*» — тут можна розповісти про себе, обґрунтувати вибір професії, викласти свої уявлення про якості, необхідні сучасному керівнику. Можна сформулювати особисті завдання у процесі професійного розвитку.

«*Рівень професійної майстерності*» — керівник фіксує особисті професійні досягнення й успіхи. Це найінтерактивніший розділ портфоліо, оскільки оцінка тут може змінюватись, переміщуватися з більш низького рівня на більш високий.

«*Папка особистісних досягнень*» уміщує підрозділи «Мое досьє», «Мої дидактичні матеріали», «Мої відкриті уроки», «Я — керівник». Ці підрозділи є ніби власною медіатекою керівника ЗНЗ. Тут зберігають результати творчої професійної діяльності, які будь-якого моменту можна продемонструвати для ілюстрації професійних компетенцій.

«*Оцінювання керівника*» містить відгуки, рекомендації.

«*Кар'єра*» — описують перспективи кар'єрного зростання та професійного саморозвитку.

У процесі складання портфоліо керівник ЗНЗ може припускатися певних помилок, а саме:

- × порушення принципу добровільності під час збирання документів і формування портфоліо;
- × копіювання змісту та структури портфоліо в колеґ;
- × формалізація та змагання під час збирання портфоліо;
- × збирання в портфоліо лише офіційних документів;
- × розміщення в портфоліо всіх без виключення зібраних документів і матеріалів;
- × підміна портфоліо обов'язковою атестаційною характеристикою;
- × підміна систематичної роботи над портфоліо разовою акцією;
- × завищені вимоги до зовнішнього оформлення портфоліо;
- × прагнення оцінити балами всі матеріали портфоліо;
- × відсутність єдності оцінювання матеріалів портфоліо.

Для того щоб уникнути помилок у процесі складання портфоліо, керівник ЗНЗ повинен опанувати загальні *принципи* його *оцінювання*, а саме:

1. Творчий підхід до створення портфоліо.
2. Міра обґрунтованості матеріалів.
3. Глибина і практична важливість матеріалів.
4. Наявність авторської позиції під час розроблення матеріалів.
5. Спосіб подання матеріалів.
6. Оформлення портфоліо.

Механізм оцінювання портфоліо уміщує оцінювання процесу та характеру роботи над ним; оцінюють окремі розділи, рубрики та презентацію продукту діяльності (таблиця 13).

Головне в оцінюванні — взяти до уваги мету створення портфоліо.

Таблиця 13

**Орієнтовні критерії оцінювання портфоліо  
самоосвіти керівника ЗНЗ [16]**

№	Критерії	Виращення критерію (0–3 бали)
1	Повнота і системність подання професійних досягнень	
2	Адекватність вмісту портфоліо специфіці професійної діяльності; авторський характер документа	
3	Інформативність портфоліо	
4	Результативність професійної управлінської, педагогічної діяльності	
5	Ефективність професійної управлінської, педагогічної діяльності	
6	Сформованість здібностей до професійної самоорганізації	
7	Наявність динаміки позитивних змін у професійній діяльності керівника ЗНЗ	
8	Інноваційність професійної діяльності керівника ЗНЗ (освітніх результатів, засобів педагогічної діяльності, внесок у просування інновацій)	
9	Культура оформлення портфоліо	
10	Бачення перспектив розвитку управлінської, професійної діяльності	
<b>Максимальна кількість балів</b>		<b>30</b>

0 — критерій не виражено;

1 — критерій слабо виражено;

2 — критерій виражено частково;

3 — критерій виражено в повному обсязі.

Критерії для висновків:

0–15 балів — портфоліо не відбиває мети свого створення;

15–20 балів — у портфоліо переважно подані матеріали відповідно до мети створення;

21–30 балів — портфоліо повною мірою розкриває всі аспекти професійної діяльності керівника ЗНЗ, матеріали мають авторський характер.

Отже, портфоліо — це перспективна форма подання індивідуального спрямування професійного саморозвитку та самоактуалізації керівника ЗНЗ; робота над портфоліо сприяє мотивації, формуванню особистісного стилю діяльності, методичній культурі, готовності керівника ЗНЗ

до свідомої ефективної цілеспрямованої самоосвіти, сучасного професійного мислення, підвищенню рівня критичності в самооцінюванні професійної діяльності; портфоліо чітко відображає прогнозовані результати, що вказані керівником ЗНЗ у програмі самоосвіти, яких він, як очікується, досягне.

Узагальнення матеріалів самоосвіти керівником ЗНЗ також здійснюються через **самопрезентацію**, незалежно від того, якими вони вийшли — позитивними чи негативними. Позитивні результати роблять керівника ЗНЗ зразком у певній сфері педагогічної діяльності, негативні ж надають можливість іншим керівникам ЗНЗ і педагогам не повторювати помилок, видозмінивши тим самим шлях до досягнення поставленої мети.



**Самопрезентація** — це вміння впливати на процес формування свого образу.



**Самопрезентація** — це акт самовираження та поведінки, спрямований на те, щоб створити сприятливе враження.

Самопрезентація дає керівникові ЗНЗ додаткову можливість показати себе, заявити про свої досягнення, наміри, уміння та навички привселюдно. Основний зміст самопрезентації — показати все, на що здатен керівник ЗНЗ, проаналізувати та продемонструвати важливі професійні результати, досягнуті в різноманітних видах управлінської, навчальної, виховної, творчої, самоосвітньої діяльності, показати своє професійне зростання.

Але не всі керівники ЗНЗ здатні ефективно спілкуватися з колегами, учнями, їхніми батьками, громадськістю. Практика свідчить, що керівникам ЗНЗ властиві деякі якості, що перешкоджають налагодженню успішного ділового спілкування, а отже, заважають успішній самопрезентації:

- × слабка стресостійкість;
- × острах публічних виступів;
- × низька самооцінка;
- × схильність до емоційного вигорання;
- × недостатність психологічних знань із формування іміджу, використання невербальної комунікації, технік активного впливу на співрозмовника.

Для формування навичок самопрезентації керівник ЗНЗ повинен брати активну участь у ділових, творчих, рольових іграх, іграх-проектах, дискусіях, іграх-самовиставах. Використання інтерактивних технік сприяє розвитку особистісних і професійних якостей учасників, а також здійсненню ефективної комунікації одне з одним.

Презентацію результатів самоосвіти керівник ЗНЗ може здійснювати в різних формах:

- × *традиційних*: доповідь; виступ на семінарі; виступ на педагогічній раді; виступ на засіданні методичної комісії; дидактичний матеріал; розроблення пакету стандартного поурочного планування з теми чи групи тем; комплект дидактичного матеріалу з предмета; збірники практичних, контрольних робіт; розроблення комплекту роздавального матеріалу з предмета; розроблення тематичних класних годин, батьківських зборів чи позакласних заходів; розроблення пакету олімпіадного матеріалу для підготовки учнів; база даних питань і задач із предмета; повідомлення про досвід роботи через різні види ЗМІ; участь у професійних конкурсах, оглядах;
- × *інноваційних*: проект; розроблення електронних уроків, посібників; розроблення пакету тестового матеріалу в електронних оболонках; створення особистої методичної чи предметної веб-сторінки; створення електронної бібліотеки із самоосвіти; самопрезентація в мережі інтернет (участь на сайтах педагогічних співтовариств), участь у дистанційних конкурсах і конференціях;
- × *науково-методичних*: методичний або навчальний посібник; стаття до фахового видання; науково-методичне напрацювання; методичний чи діагностичний кейс; створення термінологічного словника; творчий звіт.

Таким чином, самооцінювання сприяє реалістичному рівню прагнень і є підґрунтям саморегуляції та внутрішньої мотивації навчання. Важливість самооцінювання полягає не лише в тому, що воно дозволяє керівнику ЗНЗ побачити переваги й недоліки самоосвіти, але й у тому, що на основі осмислення цих результатів керівник одержує можливість побудувати власну програму подальшої діяльності. Самооцінювання стає механізмом, що коригує діяльність, створює умови, в яких виникає ситуація-стимул, що дозволяє керівнику ЗНЗ самовизначитися і побудувати самостійний план із самоосвіти.

## ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ



1. Дайте визначення понять «мотив», «потреби», «інтереси».
2. Охарактеризуйте види мотивації людини.
3. Наведіть приклади мотивів керівника ЗНЗ до самоосвіти.
4. Визначте основні етапи роботи керівника ЗНЗ над програмою із самоосвіти.
5. Які етапи передбачає перспективний план самоосвіти керівника ЗНЗ?
6. Охарактеризуйте види педагогічних досліджень і критерії їх оцінювання.
7. Наведіть приклади методів педагогічного дослідження.

8. Розкрийте технологію написання наукової статті.
9. Наведіть приклади наукометричних баз даних і сервісів інтернету для використання керівником ЗНЗ у процесі самоосвіти.
10. Наведіть варіанти критеріїв самооцінювання самоосвіти керівником ЗНЗ.



## ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ

### Завдання 1

Складіть анкету для вивчення мотивів професійно-педагогічної самоосвіти керівника ЗНЗ.

### Завдання 2

Розробіть програму вирішення сформульованого вами педагогічного завдання із самоосвіти. Проаналізуйте важливість його вирішення та зміст. Оцініть відповідність своїх можливостей і зовнішніх умов. Спроектуйте зміни умов управлінської діяльності.

### Завдання 3

Складіть список літератури з певної теми педагогічного дослідження, з використанням різних електронних ресурсів. Список літератури (не менше 10 джерел) слід оформити у вигляді таблиці.

№	Назва й адреса сайту	Автор і назва книги (статті)	Коротка анотація

## СПИСОК ДЖЕРЕЛ ДЛЯ ВИКОРИСТАННЯ



1. *Вчитель* : Самооцінювання / Упорядник Н. Мурашко. — К. : Шкільний світ, 2007. — 128 с.
2. *Даниленко Л. І.* Управління інноваційною діяльністю в загальноосвітніх навчальних закладах : монографія. — К. : Міленіум, 2004. — 358 с.
3. *Елькін О. Б.* Всеукраїнська інтернет-платформа EDUkIT як інструмент упровадження інноваційних технологій в освіті / О. Б. Елькін, М. В. Пащенко // Комп'ютер у школі та сім'ї. — 2013. — № 7. — С. 23–29.
4. *Клокар Н. І.* Розвиток інформаційно-навчального середовища системи освіти регіону в умовах упровадження нових стандартів освіти / Н. І. Клокар // Комп'ютер у школі та сім'ї. — 2014. — № 3. — С. 3–6.
5. *Маркова А. К.* Психологія професіоналізму / А. К. Маркова. — М. : Международ. гуман. фонд «Знание», 1996. — 308 с.
6. *Селевко Г. К.* Современные образовательные технологии : учебн. пособ. / Г. К. Селевко. — М. : Нар. образование, 1998. — 256 с.
7. *Сорочан Т. М.* Підготовка керівників шкіл до управлінської діяльності: теорія і практика : монографія / Т. М. Сорочан. — Луганськ : Знання, 2005. — 384 с.

# Розділ III

## МОДЕЛЬ САМООСВІТИ КЕРІВНИКА ЗНЗ

### 3.1. ПІДХОДИ ДО ПОБУДОВИ МОДЕЛІ САМООСВІТИ КЕРІВНИКА ЗНЗ

Аналіз уявлень про модель самоосвіти керівника ЗНЗ у вітчизняній і закордонній педагогіці та психології дозволяє визначити такі підходи до її побудови: аксіологічний, системний, рефлексивно-діяльнісний, маркетинговий та індивідуально-творчий.



**Модель** (від лат. *modulus* — міра, зразок) — схема зображення чи опис якогось явища та процесу в природі та суспільстві [56, с. 318].



**Моделювання** — метод дослідження об'єктів пізнання на їх моделях; побудова та вивчення моделей реальних предметів, явищ, об'єктів для визначення або покращення їхніх характеристик, раціоналізації способів їх побудови, управління ними [61, с. 373].

**Аксіологічний підхід** передбачає ціннісну установку буття керівника ЗНЗ. Ціннісні характеристики освіти передбачають необхідність розгляду трьох взаємопов'язаних аспектів: освіта як цінність державна; освіта як цінність суспільна; освіта як цінність особистісна. Лише єдність і гармонія трьох зазначених аксіологічних блоків, на думку Б. Гершунського, дозволяють розкрити системну, інтегративну сутність цінності, створити передумови для переходу від фактично зовнішньої стосовно освітньої діяльності особистості субстанції «цінність» до внутрішньої, власне освітньої, психолого-педагогічної категорії «ціль» [18].



**Цінність** — загально визнана в суспільстві норма, сформована в певній культурі, що задає зразки і стандарти поведінки та впливає на вибір між її можливими альтернативами.

У процесі самоосвіти керівник ЗНЗ опановує управлінські та педагогічні цінності. Суб'єктивне сприйняття й присвоєння загальнолюдських, культурно-педагогічних цінностей визначають багатство особистості керівника, спрямування управлінської і професійної діяльності, розвинену самосвідомість, відбивають внутрішній світ педагога і, у свою чергу, розширюють і поглиблюють це багатство особистості.

Аксіологічний підхід реалізують на засадах принципів: науковості, доступності, диференціації та індивідуалізації навчання. Як домінуюча аксіологічна функція в системі педагогічних цінностей виступають цілі професійно-педагогічної діяльності, що забезпечують ефективність самоосвіти керівника ЗНЗ. Самоосвіту керівника пов'язано з процесами самовизначення — побудовою відносин до пізнання нового, зміною себе, своєї професійної позиції, подоланням перешкод самореалізації.

**Системний підхід** — це спосіб наукового пізнання та практичної діяльності, що вимагає розгляду частин у нерозривній єдності з цілим [62, с. 536].

Системний підхід як загальна методологія досліджень впливає безпосередньо з принципу системності, який передбачає розгляд об'єкта як сукупності елементів, що перебувають у певній взаємодії між собою та навколишнім світом.

Системний підхід передбачає застосування таких ідей до об'єкта дослідження: кожен елемент вивчають і описують із урахуванням його місця в системі; кожен елемент системи має різні характеристики; у побудові системи спостерігається ієрархія; властивості системи виникають із властивостей елементів і навпаки; як ціле система протиставляється середовищу (умовам її існування); невід'ємною рисою походження систем є доцільність; джерело перетворення системи перебуває в системі.

Схематично самоосвіту керівника ЗНЗ як системний об'єкт можна подати таким чином (рис. 11).

Під час характеристики взаємозв'язків, взаємовідносини і взаємодії компонентів системи зауважимо, що зміни в компонентах не одразу приводять до змін всієї системи. Для збереження цілісності та стійкості система протягом певного часу виявляє супротив змінам. Лише після накопичення певних змін у всіх компонентах системи вона переходить у стан, який характеризують іншими якісними показниками. Розпочинає працювати закон переходу кількісних змін у якісні.

Системний підхід уміщує три етапи самоосвіти керівника ЗНЗ: підготовчий, планування та застосування. У підготовчий період оцінюють ситуацію, що склалася, а саме — з'ясовують, чи існує потреба в самоосвіті, розуміння назрілої потреби, в чому полягає проблема. З'ясовують характер додаткових знань і вмій для керівника ЗНЗ, які необхідно засвоїти в результаті самоосвіти. Період планування містить: вибір засобів самоосвіти та співвіднесення їх із передбачуваним

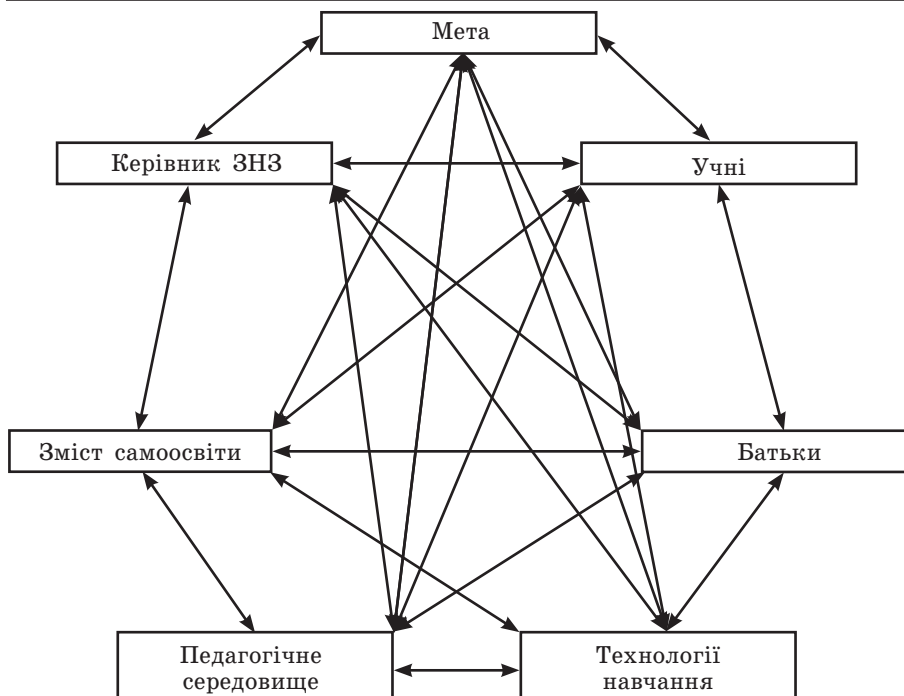


Рис. 11. Самоосвіта керівника ЗНЗ як системний об'єкт

результатом; чітко та детально визначення етапів самоосвіти, ймовірних труднощів і помилок на цих етапах. Період застосування полягає у використанні результату пошукової діяльності й оцінювання його ефективності: з'ясовують, як спрацює застосування керівником ЗНЗ нового у власній професійно-педагогічній діяльності; чи були внесені й чому які-небудь корективи в період самоосвіти; чи досягає керівник того, що очікував у результаті самоосвіти, якщо ні — то чому; які виникли проблеми і як швидко їх було розв'язано. Аналіз самоосвіти побудовано на єдності процесів діяльності та свідомості: рівні діяльності характеризують ступінь їх засвоєння суб'єктом і специфіку змісту процесів рефлексії на кожному з них.

**Рефлексивно-діяльнісний підхід** передбачає розвиток здатності керівника ЗНЗ входити в активну дослідницьку позицію стосовно своєї діяльності й себе як її суб'єкта, з метою критичного аналізу, осмислення й оцінювання її ефективності на різних етапах самоосвіти.

Термін «рефлексивно-діяльнісний підхід» увійшов у науковий вжиток у 90-х роках ХХ століття. У педагогічних дослідженнях його використовують у процесі розроблення концепцій професійної освіти [46].



Рефлексивно-діяльнісний підхід являє собою єдність процесів рефлексії та діяльності. Для рефлексивної діяльності характерні сутнісні властивості діяльності: цілеспрямованість, предметність, усвідомленість.

Рефлексивно-діяльнісний підхід виражений у тому, що діяльність є підґрунтям, засобом і вирішальною умовою розвитку особистості. Складно організувати рефлексію досвіду та прогнозувати майбутнє без активної участі в цьому процесі суб'єкта діяльності. Рефлексивне знання здатне поєднати і його застосування на практиці, оскільки воно виходить із аналізу досвіду як практичних, так і розумових дій.

Рефлексивно-діяльнісний підхід містить: розуміння особистісного та світоглядного змісту своєї професійної діяльності; пошук суб'єктами освітнього процесу власних підстав освітньої діяльності; свідомий вибір людиною способу життєдіяльності та прогнозування його результатів на підставі рефлексивно-ціннісного осмислення свого соціального досвіду.



**Рефлексія** — психічний процес, який характеризує найвища міра складності, оскільки інтегрує в собі три основні класи психічних процесів — когнітивних, регулятивних і комунікативних [49].

Побудова моделі самоосвіти керівника ЗНЗ на засадах рефлексивно-діяльнісного підходу передбачає: розвиток здатності брати на себе активну дослідницьку позицію із метою критичного аналізу, осмислення й оцінювання ефективності самоосвіти; виховання особистості керівника-діяча, який спроможний у своїй життєдіяльності створювати матеріальні та духовні цінності, змінювати на краще суспільне життя й себе, аналізувати й оцінювати наслідки цих змін, доводити цінність власних думок іншим людям. Цей підхід побудовано на підставі принципів: проблемності, свідомості, активності та самостійності.

Реалізація принципу проблемності в навчанні потребує створення керівником ЗНЗ проблемних ситуацій, їх усвідомлення, пошуку варіантів розв'язання різноманітних педагогічних задач і перевірки правильності їх розв'язання. Проблемне питання, сформульоване керівником ЗНЗ, спонукає учителів до розмірковування, дискусії, розвиває рефлексію. У процесі розв'язання проблемних задач розвиваються мисленнєві операції та якості мислення.

Реалізація принципу свідомості, активності та самостійності у навчанні означає застосування керівником ЗНЗ самостійної роботи пошукового характеру.

**Маркетинговий підхід** — це двоєдиний взаємодоповнювальний підхід. З одного боку, він являє собою ретельне й усебічне вивчення ринку, попиту, смаків і потреб, орієнтацію виробництва освітніх послуг на ці вимоги; з іншого боку — активний вплив на ринок та наявний попит, на формування потреб і переваг.

Системою основних понять маркетингового підходу є низка загальноекономічних категорій, таких, наприклад, як освітні потреби, попит, пропозиція, інфраструктура ринку, кон'юнктура ринку, конкуренція, а також безпосередньо категорії маркетингу, такі, наприклад, як маркетингове середовище, маркетингові дослідження, маркетингові комунікації, маркетингова інформаційна система.



**Маркетинг** — соціальний та управлінський процес, спрямований на задоволення потреб і бажань як індивідів, так і груп шляхом створення, пропонування й обміну товарів, що мають цінність [35].



**Освітній маркетинг** — напрям управління навчальним закладом за умов ринкової економіки, який забезпечує дослідження попиту на освітні послуги та певні знання понад стандарти, встановлені державою, вплив на розвиток освітніх потреб громадян, формування позитивного іміджу навчального закладу, розроблення та впровадження концепцій надання якісних освітніх послуг [6, с. 61].

Маркетинг має принципове значення для системи освіти у двох аспектах: формування критеріїв соціальної та індивідуальної цінності освіти в контексті соціокультурних характеристик інформаційного суспільства (визначення ціннісних параметрів якості освіти) та забезпечення зростання ролі освіти як соціальної цінності в системі його ціннісних пріоритетів [7]. Із позиції освітнього маркетингу самоосвіту керівник ЗНЗ здійснює за такими напрямами: вивчення ринку, динаміки споживчого попиту; врахування вимог ринку в організації педагогічного процесу; вплив на ринок за допомогою педагогічних і управлінських засобів; заохочення педагогічних працівників до творчого розв'язання проблеми підвищення якості освіти; урізноманітнення форм і видів освітніх послуг; сприяння підвищенню професіоналізму педагогів; сегментування ринку відповідно до різних груп споживачів, різних запитів; визначення груп споживачів, яким слід пропонувати певну освітню послугу; забезпечення переваг свого навчального закладу за умов конкуренції шляхом надання освітніх послуг у більшому обсязі та кращої якості; орієнтація стратегії маркетингу на перспективу [50, с. 54].

Освітній маркетинг потрібен керівнику ЗНЗ для того, щоб визначити нову стратегію управління школою за умов ринкових відносин; забезпечити сприятливі умови для розвитку педагогічної системи школи; більш ефективно управляти матеріальними, фінансовими та людськими ресурсами. Могутнім інструментом реалізації маркетингової політики ЗНЗ є зв'язки з громадськістю та рекламна діяльність.

Маркетинговий підхід забезпечує: формування сприятливої суспільної думки й іміджу керівника ЗНЗ; виявлення своїх переваг

і недоліків; своєчасне адаптування до змін, які відбуваються в зовнішньому середовищі; побудову системи маркетингових комунікацій; вивчення та прогнозування ринкової кон'юнктури; формування попиту на освітні послуги певного роду; диференціацію освітніх послуг відповідно до потреб сучасного стану розвитку суспільства та держави; здійснення діяльності з просування освітніх послуг на ринку.

Індивідуально-творчий підхід є методологічним підґрунтям для побудови моделі самоосвіти. Він дозволяє увімкнути механізм загального й професійного саморозвитку керівника ЗНЗ, передбачає облік мотивації, її динаміки в процесі професійного становлення. Основне призначення індивідуально-творчого підходу полягає в створенні умов для самореалізації особистості, діагностики та розвитку творчих можливостей, авторській позиції, неповторній технології педагогічної діяльності.

Індивідуально-творчий підхід у самоосвіті керівника ЗНЗ передбачає усвідомлення педагогом себе як творчої індивідуальності, визначення своїх професійно-особистісних якостей, які вимагають удосконалення та коригування. Потреба в самовдосконаленні є основним мотивом і стрижневою якістю керівника ЗНЗ, який займається самоосвітою.

## 3.2. ПРИКЛАДИ МОДЕЛЕЙ САМООСВІТИ КЕРІВНИКА ЗНЗ

Передумовою створення моделей самоосвіти керівника ЗНЗ був аналіз праць вітчизняних і зарубіжних учених із проблем моделювання педагогічних процесів і об'єктів (В. Бондар, Л. Даниленко, Г. Єльнікова, Л. Калініна, Н. Кузьміна, В. Маслов, В. Олійник, В. Пікельна, С. Сисоєва, Р. Шакуров).

Структура моделей самоосвіти керівника ЗНЗ передбачає окремі етапи, що тісно взаємопов'язані між собою і становлять цілісну систему. Пропонуємо варіанти моделей самоосвіти керівника ЗНЗ.

*Таблиця 14*

**Модель № 1 самоосвіти керівника ЗНЗ**

Рівень	Напрямок	Зміст
V рівень	Прогнозування саморозвитку	<ul style="list-style-type: none"> <li>× Самоаналіз;</li> <li>× визначення цілей;</li> <li>× розроблення стратегій;</li> <li>× самоменеджмент</li> </ul>

Рівень	Напрямок	Зміст
IV рівень	Удосконалення професійної діяльності	<ul style="list-style-type: none"> <li>× Усвідомлення, систематизація, узагальнення вивченого;</li> <li>× експериментальне використання отриманих результатів;</li> <li>× аналіз нововведень;</li> <li>× корекція діяльності</li> </ul>
III рівень	Поглиблення професійної компетентності	<ul style="list-style-type: none"> <li>× <i>Загальнокультурний блок</i>: світоглядно-методологічний; історико-культурний; соціально-економічний; комунікативний; соціокультурний.</li> <li>× <i>Психолого-педагогічний блок</i>: проблеми розвитку освіти на Україні; педагогічна психологія; педагогіка та психологія розвитку; психогігієна; психодіагностика; методи психолого-педагогічного впливу; антропологія (філософсько-педагогічний аспект); соціальна педагогіка та психологія; соціологія освіти; психологічна служба в системі освіти.</li> <li>× <i>Управлінський блок</i>: історія науки управління; теорія і практика управління освітою; управління процесом навчання; управління процесом виховання; психологія управління; фінансово-господарська діяльність навчального закладу; логіка управління.</li> <li>× <i>Соціально-економічний блок</i>: право; економіка і бізнес; маркетинг; економіка освіти; теорія систем і системний підхід; сучасні форми організації; мови; інформатика; автоматизовані системи управління; теоретичні засади тренінгу; аксіологія; моделювання</li> </ul>
II рівень	Засвоєння (удосконалення) основ професійної діяльності	<p>Управління процесом навчання та виховання:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>× психологія управління;</li> <li>× засади менеджменту та маркетингу;</li> <li>× наукова організація праці;</li> <li>× ІКТ-управління;</li> <li>× інноваційна діяльність;</li> <li>× риторика</li> </ul>
I рівень	Засвоєння (узагальнення) загально-теоретичних знань у галузі управління, самоаналіз	<ul style="list-style-type: none"> <li>× Зміст основ управління педагогічними системами;</li> <li>× самодіагностика ділових якостей;</li> <li>× розвиток управлінських здібностей</li> </ul>

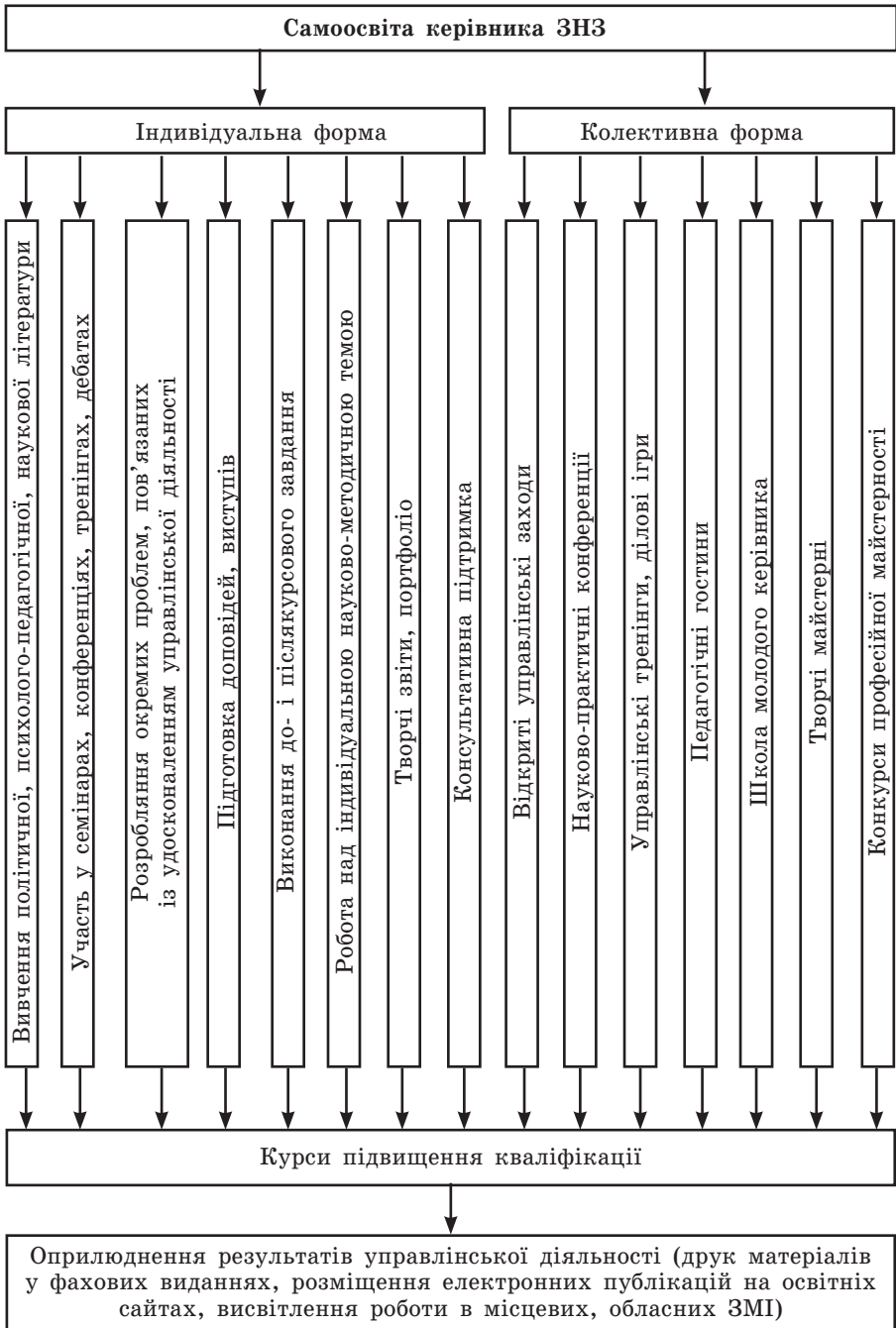


Рис. 12. Модель №2 самоосвіти керівника ЗНЗ

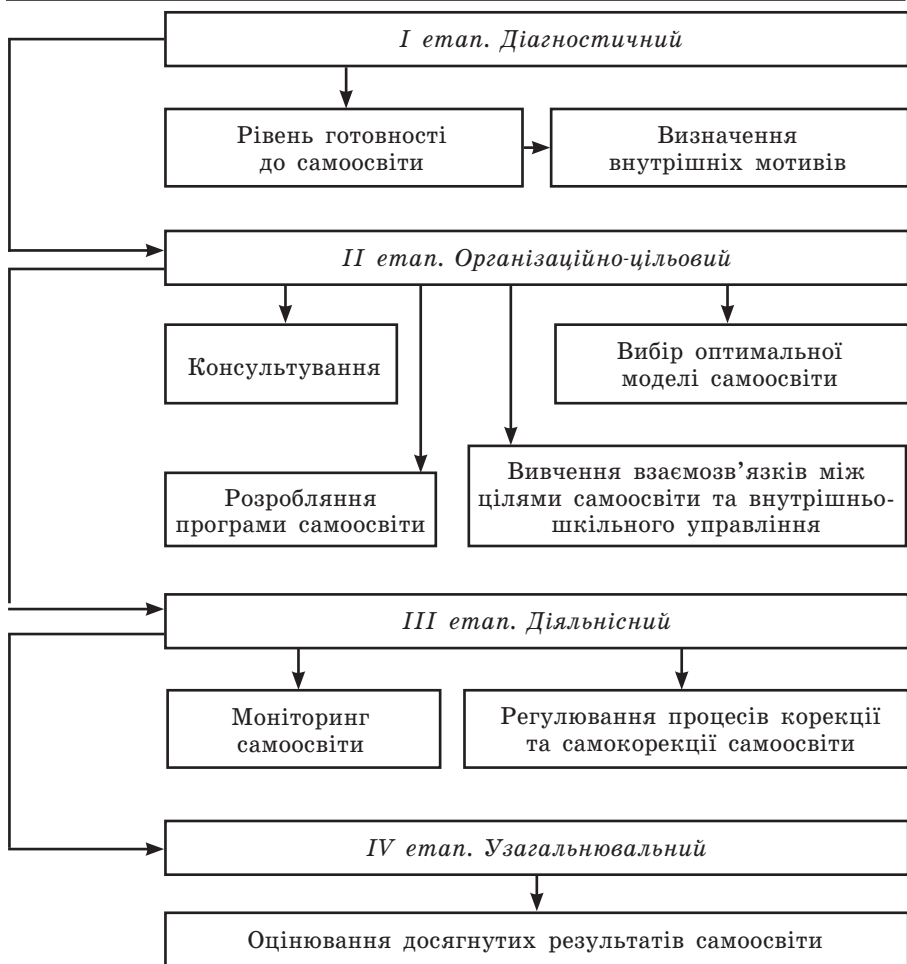


Рис. 13. Модель №3 самоосвіти керівника ЗНЗ

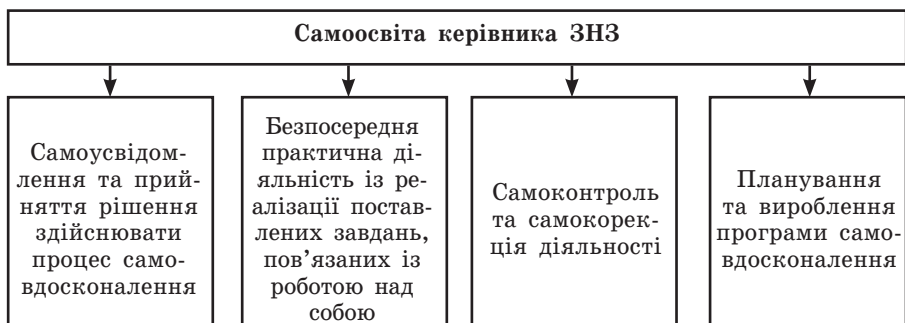


Рис. 14. Модель №4 самоосвіти керівника ЗНЗ

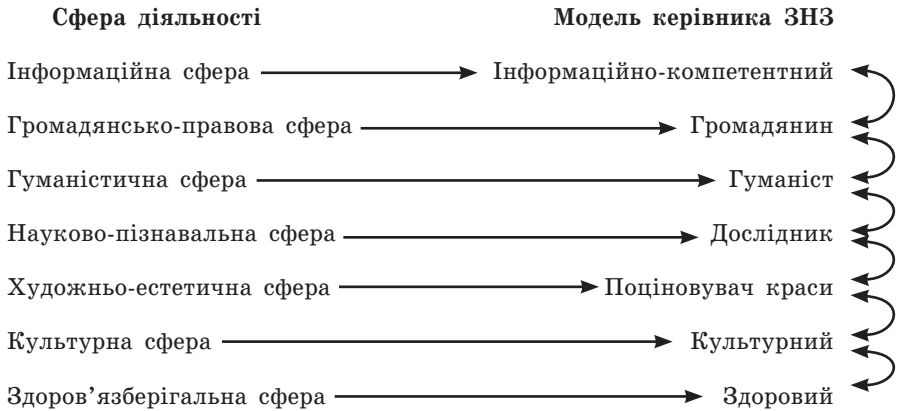


Рис. 15. Модель № 5 самоосвіти керівника ЗНЗ



Рис. 16. Модель № 6 самоосвіти керівника ЗНЗ

Проаналізувавши зміст наведених моделей самоосвіти керівника ЗНЗ, слід зазначити, що у процесі самоосвіти має реалізуватись потреба керівника до власного розвитку та саморозвитку; до опанування способів самопізнання та самоаналізу педагогічного досвіду (розуміння позитивних і негативних моментів власної професійної діяльності, визнання власної недосконалості, відкритість для змін, здатність до рефлексії, готовність до теоретичного навчання, опанування діагностики та самодіагностики).

## ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ



1. Дайте визначення понять «модель», «моделювання».
2. Дайте визначення понять «маркетинг», «маркетинг освітніх послуг».
3. Визначте основні підходи до створення моделі самоосвіти керівника ЗНЗ.
4. Розкрийте основний зміст аксіологічного підходу під час побудови моделі самоосвіти керівника ЗНЗ.
5. Розкрийте основний зміст системного підходу під час побудови моделі самоосвіти керівника ЗНЗ.
6. Розкрийте основний зміст рефлексивно-діяльнісного підходу під час побудови моделі самоосвіти керівника ЗНЗ.
7. Розкрийте основний зміст маркетингового підходу під час побудови моделі самоосвіти керівника ЗНЗ.
8. Розкрийте основний зміст індивідуально-творчого підходу під час побудови моделі самоосвіти керівника ЗНЗ.

## ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ



### Завдання 1

Психологи встановили, що для характеристики індивідуально-професійних особливостей керівника ЗНЗ важливими є такі показники, як товариськість, організованість, інтелігентність, спрямування на управлінську діяльність. Керівника ЗНЗ, у якого переважає певна якість, умовно називають комунікатором, організатором, інтелігентом, предметником тощо.

Які серед наведених нижче якостей ви б віднесли до характеристик кожного типу: *вимогливість, сила волі, організованість, енергійність, владність, спостережливість, наукова компетентність, творче спрямування, допитливість, товариськість, доброта, відкритість,*



*емоційність, високий інтелект, принциповість, висока загальна культура, моральність, схильність до самоаналізу?*

Які характеристики слід додати?

### Завдання 2

Обговоріть такі питання в групах: «Цілепокладання в професійно-особистісному самовдосконаленні керівника ЗНЗ»; «Роль ідеалу в становленні особистості»; «Ідеал і професійний ідеал».

За результатами обговорення складіть «Портрет керівника ЗНЗ».

### Завдання 3

Із урахуванням аксіологічного, системного, рефлексивно-діяльного, маркетингового, індивідуально-творчого підходів побудуйте власну модель самоосвіти.

## СПИСОК ДЖЕРЕЛ ДЛЯ ВИКОРИСТАННЯ



1. *Беспалько В. П.* Складові педагогічної технології / В. П. Беспалько. — М. : Педагогіка, 1989. — 338 с.
2. *Волобуєва Т. В.* Самоосвітня діяльність керівника / Т. В. Волобуєва. — Х. : Вид. гр. «Основа», 2005. — 96 с.
3. *Даниленко Л. І.* Модернізація змісту, форм та методів управлінської діяльності директора загальноосвітньої школи : монографія / Л. І. Даниленко. — К. : Логос, 1998. — 140 с.
4. *Жорова І. Я.* Самоосвіта педагога як умова підвищення його професійної компетентності : методичні рекомендації / І. Я. Жорова, Т. О. Кузьмич, Л. М. Назаренко. — Херсон : РПО, 2012. — 48 с.
5. *Мармаза О. І.* Менеджмент в освіті: секрети успішного управління / О. І. Мармаза. — Харків : Вид. гр. «Основа», 2005. — 176 с.
6. *Неперервна професійна освіта: проблеми, пошуки, перспективи* / За ред. І. П. Зерона. — К. : Вінол, 2000. — 636 с.
7. *Перспективний педагогічний досвід* / Упорядник Ж. Сташко. — К. : Шкільний світ, 2007. — 128 с.
8. *Підласий І. П.* Продуктивний педагог. Настільна книга вчителя / І. П. Підласий. — Харків : Вид. гр. «Основа», 2009. — 360 с.
9. *Пікельна В. С.* Управління школою / В. С. Пікельна. — Харків : Вид. гр. «Основа», 2004. — 220 с.
10. *Протасова Н. Г.* Післядипломна освіта педагогів: зміст, структура, тенденції розвитку / Н. Г. Протасова. — К., 1998. — 176 с.
11. *Радченко А. Є.* Професійна компетентність учителя / А. Є. Радченко. — Харків : Вид. гр. «Основа», 2006. — 126 с.
12. *Родигіна І. В.* Компетентісно орієнтований підхід до навчання / І. В. Родигіна. — Харків : Вид. гр. «Основа», 2008. — 112 с.

# Висновок

Необхідність самоосвіти продиктована, з одного боку, специфікою вчительської діяльності, її соціальною роллю, а з іншого боку — реаліями й тенденціями безперервної освіти, що пов'язано з мінливими умовами педагогічної праці, потребами суспільства, еволюцією науки й практики, посиленням вимог до людини, її здатності швидко й адекватно реагувати на зміни суспільних процесів і ситуацій, готовності перебудовувати свою діяльність, уміло вирішувати нові, більш складні завдання. Отже, самоосвіта має стати усвідомленою потребою кожного керівника загальноосвітнього навчального закладу та педагога. Все залежить від технологічних і психологічних підходів в управлінні цим процесом у педагогічному колективі.

Самоосвіта керівника ЗНЗ буде продуктивною за умови, якщо у процесі самоосвіти реалізовано його потребу у власному розвитку та саморозвитку; він знає способи самопізнання та самоаналізу педагогічного досвіду. Педагогічний досвід є чинником зміни освітньої ситуації. Керівник ЗНЗ розуміє як позитивні, так і негативні моменти власної професійної діяльності, визнає власну недосконалість, а отже, є відкритим для змін, має розвинену здатність до рефлексії, яка є необхідним атрибутом керівника-професіонала.

Сучасні вимоги до керівника загальноосвітнього навчального закладу на перше місце ставлять систематичну самостійну роботу з розвитку професійної й управлінської компетентності, поглиблення його теоретичних знань і практичних умінь. Самоосвіта керівника ЗНЗ є безперервним, особливим чином організованим процесом розвитку та збагачення сукупної культури керівника на підставі сформованих у нього освітніх потреб. Для створення мотивації керівника до самоосвіти використовують різні засоби управлінського впливу, які становлять специфічну систему чинників. Самоосвіта має ефективні результати в тому випадку, коли її здійснюють цілеспрямовано, рівномірно та систематично.

# Тестові завдання

## 1. Безперервна освіта — це

- А державна система освіти, що містить денне, вечірнє та заочне навчання
- Б система освіти, яка дозволяє кожній людині навчатися та розвиватися впродовж усього життя, вона є універсальним засобом здійснення процесу освіти
- В забезпечення кожній людині постійного інтелектуального, фізичного й емоційного розвитку, формування та задоволення духовних потреб, розвиток задатків і здібностей у різних навчальних закладах

*Відповідь: Б.*

## 2. Принцип безперервної освіти, виражений у різноманітті засобів, способів, організаційних форм, їх гнучкості та готовності до швидкої перебудови відповідно до потреб суспільства

- А принцип випередження
- Б принцип мобільності
- В принцип відкритості

*Відповідь: Б.*

## 3. Самоосвіта керівника ЗНЗ — це

- А результат освіти й обов'язкова умова ефективності навчально-виховного процесу
- Б безперервність, цілеспрямованість, єдність загальної та професійної культури, взаємозв'язок і наступність, доступність, перехід від низького щабля до вищого
- В самостійне, добровільне, самокероване, неперервне засвоєння сучасних освітніх ідей і підходів, що забезпечує особистісно-професійне зростання та сприяє підвищенню конкурентоспроможності закладу освіти

*Відповідь: В.*

## 4. Основні функції самоосвіти

- А адаптивна, управлінська, координаційна
- Б адаптивна, компенсаторна, інформаційна, розвивальна
- В управлінська, контролювальна, розвивальна

*Відповідь: Б.*

**5. Рівнями самоосвіти визначено**

- А репродуктивний, евристичний, творчий
- Б високий, середній, низький
- В інституційний, управлінський, технічний

*Відповідь: А.*

**6. Фазами процесу самоменеджменту є**

- А постановка мети, планування, прийняття рішень, делегування, контроль, інформація та комунікація
- Б постановка мети, планування, контроль
- В планування, делегування, контроль

*Відповідь: А.*

**7. Науково-методична форма подання результатів самоосвіти — це**

- А доповідь, виступ на семінарі, дидактичний матеріал
- Б проект, розроблення електронних посібників, створення електронної бібліотеки з тематики самоосвіти
- В методичний або навчальний посібник, стаття, методичний або діагностичний кейс

*Відповідь: В.*

**8. Мотивація — це**

- А сукупність внутрішніх і зовнішніх сил, які збуджують особистість до діяльності та надають їй певного значення
- Б посилення всіх складових професійного розвитку фахівця
- В задоволення потреб

*Відповідь: А.*

**9. На четвертому етапі мотивації відбувається**

- А пошук шляхів задоволення потреб
- Б реалізація ідей, які задовольняють потреби
- В задоволення потреб

*Відповідь: Б.*

**10. Мотивами, що рухають вчинками людей, є**

- А мотиви самоствердження, саморозвитку, досягнення
- Б мотиви афіліації, просоціальні, досягнення, влади
- В мотиви самоствердження, ідентифікації, влади, процесуально-змістові, зовнішні, саморозвитку, досягнення, просоціальні, афіліації

*Відповідь: В.*

**11. План, що базується на результатах зовнішнього та внутрішнього оцінювання, містить бачення майбутнього самоосвіти керівника ЗНЗ**

- А перспективний план
- Б програма розвитку
- В поточний план

*Відповідь: А.*

12. Напрямок індивідуального плану з самоосвіти керівника ЗНЗ, який містить виконання докурсових і післякурсів завдань, підготовку рефератів, доповідей, методичних напрацювань, розроблення навчальних планів, програм, підручників

- А індивідуальна творча робота
- Б професійна підготовка
- В психолого-педагогічна підготовка

*Відповідь: А.*

13. Результат наукової діяльності, спрямованої на здобуття нових знань про закономірності навчання та виховання, соціалізацію і професійну підготовку людей, про структуру і механізми, зміст, принципи і технології цих знань

- А методологія
- Б педагогічне дослідження
- В експеримент

*Відповідь: Б.*

14. Дослідження, що відкривають закономірності педагогічного процесу, загальнотеоретичні концепції педагогічної науки, моделі розвитку педагогічних систем

- А фундаментальні
- Б практичні
- В прикладні

*Відповідь: А.*

15. Процедурна частина програми педагогічного дослідження вимагає

- А обґрунтування теми, об'єкта та предмета дослідження
- Б стратегічного плану дослідження, плану та методики збирання й аналізу емпіричного матеріалу
- В формування проблеми, визначення об'єкта та предмета, попереднього системного аналізу об'єкта дослідження, висунення робочої гіпотези

*Відповідь: Б.*

16. До методів вивчення педагогічного досвіду належать

- А спостереження, бесіда, інтерв'ю, анкетування, експертне оцінювання, педагогічний експеримент, вивчення педагогічної документації, незалежні характеристики
- Б спостереження, анкетування, індуктивні методи, вивчення педагогічної документації
- В індуктивні та дедуктивні методи, опитування, ранжування

*Відповідь: А.*

**17. До наукометричних баз даних належать**

- А Google Search, Google Docs, Blogger, YouTube
- Б Scopus, Web of Science (WoS), Index Copernicus, MasterFILE Premier, wiki, Wilson Humanities Abstracts, Web 2.0
- В Scopus, Web of Science (WoS), Index Copernicus, MasterFILE Premier, Wilson Humanities Abstracts, ERIC (Educational Resource Information Center)

*Відповідь: В.*

**18. Формами підвищення кваліфікації керівника ЗНЗ із використанням ІКТ є**

- А дистанційні курси, конференції, семінари
- Б педагогічні веб-форуми, веб-квести, онлайн-консультації
- В конкурси педагогічної майстерності, тренінги, ділові ігри

*Відповідь: Б.*

**19. Самооцінювання — це**

- А процес, спрямований на збирання й аналіз інформації про свої переваги та недоліки
- Б узагальнення поточної діяльності з окремими цілями
- В постійний, неперервний процес, вияв оцінно-ціннісної функції свідомості, де об'єктом перебуває суб'єкт або його окремі властивості

*Відповідь: В.*

**20. Спосіб фіксування, накопичення, оцінювання та самооцінювання особистих досягнень за певний проміжок часу**

- А самопрезентація
- Б портфоліо
- В виступ

*Відповідь: Б.*

# БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК

1. *Акмаева Р. И.* Стратегическое планирование и стратегический менеджмент : учеб. пособие / Р. И. Акмаева. — М. : Финансы и статистика, 2006. — 208 с.
2. *Андреев В. И.* Педагогика творческого саморазвития. Инновационный курс : в 2 кн. Кн. 2 / В. И. Андреев. — Казань : Изд-во Казан. ун-та, 1998. — 318 с.
3. *Антопольский А. Б.* Электронные библиотеки: принципы создания : науч.-метод. пособие / А. Б. Антопольский, Т. В. Майстрович. — М. : Либерия-Бибинформ, 2007. — 283 с.
4. *Балькина Е. Н.* Оценочное электронное портфолио студента по предмету [Электронный ресурс] / Е. Н. Балькина. — Режим доступа: <http://www.school.holm.ru/studyabroad>
5. *Битянова М. Р.* Организация психологической работы в школе / М. Р. Битянова. — М. : Совершенство, 1997. — 21 с.
6. *Бондар О. С.* Менеджмент педагогічного персоналу загальноосвітнього навчального закладу : навч.-метод. посіб. / За заг. ред. О. С. Бондар // Підручник для директора. — 2006. — № 1. — С. 4–6.
7. *Братаніч Б. В.* Маркетинг в освіті як предмет філософського аналізу : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора філософських наук : 09.00.10 — «Філософія освіти» / Борис Володимирович Братаніч. — К. : Інститут вищої освіти АПН України, 2006. — 35 с.
8. *Бухлова Н. В.* Мотивація до самоосвіти вчителя й учня / Н. В. Бухлова // Управління освітою : Часопис для керівників освітньої галузі. — 2010. — № 18. — С. 24–27.
9. *Васильченко Л. В.* Технологія портфоліо в освіті / Л. В. Васильченко // Організація науково-методичної роботи в школі: педагогічне проектування; робота шкільних методичних об'єднань; освітній моніторинг. — Х. : Вид. гр. «Основа», 2009. — С. 97–105.
10. *Вачков И. И.* Основы технологии группового тренинга : психотренинги / И. И. Вачков. — М. : Ось-89, 2000. — 224 с.
11. *Вікіпедія* [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org>
12. *Винер Н.* Кибернетика и общество / Н. Винер ; пер. с англ. — М. : Иностранная литература, 1958. — 200 с.
13. *Виноградський М. Д.* Організація праці менеджера : навч. посіб. для студ. екон. вузів / М. Д. Виноградський, А. М. Виноградська, О. М. Шканова. — К. : Кондор, 2003. — 414 с.
14. *Владиславлев А. П.* Непрерывное образование. Проблемы и перспективы / А. П. Владиславлев. — М. : Молодая гвардия, 1978. — 175 с.
15. *Возчиков В. А.* Философия образования и медиакультура информационного общества : автореф. дис. на соискание науч. степени докт. философ. наук : спец. 09.00.11 «Социология — Социальные институты — Социология средств массовых коммуникаций, массовой культуры и пропаганды» / В. А. Возников. — СПб., 2007. — 20 с.

16. *Восканян Г. Г.* Портфоліо як форма оцінки результативності самоосвітньої діяльності вчителя / Г. Г. Восканян, Р. Д. Самоздра // *Управління школою*. — 2008. — № 1. — С. 25–28.
17. *Вудкок М.* Раскрепощенный менеджер : для руководителя-практика / М. Вудкок, Д. Френсис ; пер. с англ. — М. : Дело, 1991. — 320 с.
18. *Гершунский Б. С.* Философия образования / Б. С. Гершунский. — М. : Флинта, 1998. — 432 с.
19. *Гольдин А.* Образование 2.0: взгляд педагога [Электронный ресурс] / А. Гольдин // *Электронный журнал «Компьютерра Online»*. — Режим доступа: <http://old.computerra.ru/readitorial/393364/>
20. *Головенкін В. П.* Педагогіка вищої школи (Андрогогіка) : підручник / В. П. Головенкін. — К. : НТУУ «КПІ», 2009. — 406 с.
21. *Глоссарий.RU*: [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://glossary.ru/>
22. *Гончаренко С. У.* Український педагогічний словник / С. У. Гончаренко. — К. : Либідь, 1997. — 376 с.
23. *Дмитренко Г. А.* Стратегічний менеджмент у системі освіти : навч. посіб. / Г. А. Дмитренко. — К. : МАУП, 1999 — 176 с.
24. *Енциклопедія освіти* / Акад. пед. наук України ; гол. ред. В. Г. Кремень. — К. : Юрінком Інтер, 2008. — 1040 с.
25. *Єльнікова Г. В.* Закономірності адаптивного управління соціально-педагогічними системами / Г. В. Єльнікова // *Післядипломна освіта в Україні*. — 2008. — № 1. — С. 65–69.
26. *Загальні відомості про післядипломну освіту* [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.mon.gov.ua/education/higher/topic/pdosv/zgv/>
27. *Зайверт Л.* Если спешить не торопись: новый тайм-менеджмент в ускорившемся мире. Семь шагов к эффективности и независимости в использовании времени / Л. Зайверт. — М. : АСТ, 2007. — 255 с.
28. *Зайверт Л.* Ваше время — в ваших руках: советы руководителям, как эффективно использовать рабочее время / Л. Зайверт. — М. : Экономика, 1990. — 232 с.
29. *Закон України «Про вищу освіту»* / від 1 липня 2014 року № 1556-VII [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>
30. *Кваліметрична модель самооцінювання рівня професійної компетентності керівника ЗНЗ* [Електронний ресурс] / Автори-укладачі моделі: Л. Д. Покроєва, З. В. Рябова, Г. Ю. Кравченко, Н. Ф. Кугуєнко. — Режим доступу: <http://edu-post-diploma.kharkov.ua/samoocenka/modzav.html>
31. *Керівництво організацією* : навч. посіб. / О. Є. Кузьмін, Н. Т. Мала, О. Г. Мельник, І. С. Проник. — Львів. : Вид-во нац. ун-ту «Львів. політехніка», 2008. — 244 с.
32. *Коджаспирова Г. М.* Теория и практика профессионального педагогического самообразования / Г. М. Коджаспирова. — М. : Альфа, 1993. — 389 с.
33. *Коджаспирова Г. М.* Словарь по педагогике / Г. М. Коджаспирова, А. Ю. Коджаспиров. — М. : ИКЦ «Март», 2005. — 448 с.



34. Кон И. С. Социология личности / И. С. Кон. — М. : Политиздат, 1967. — 383 с.
35. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер ; пер. с англ. — М. : Изд. дом «Вильямс», 2004. — 656 с.
36. Кремень В. Г. Освіта і наука України: шляхи модернізації (Факти, роздуми, перспективи) / В. Г. Кремень. — К. : Грамота, 2003. — 216 с.
37. Лемберт Т. Ключові проблеми керівника. 50 перевірених способів вирішення проблем / Т. Лемберт. — К. : Наук. думка, 2001. — 303 с.
38. Лукашевич Н. П. Теория и практика самоменеджмента : учеб. пособие [Электронный ресурс] / Н. П. Лукашевич. — Режим доступа: <http://studentbooks.com.ua/content/view/1397/42/>
39. Лукашевич Н. П. Теория и практика самоменеджмента : учеб. пособие / Н. П. Лукашевич ; [2-е изд., испр.]. — К. : МАУП, 2002. — 360 с.
40. Міляєва В. Р. Формування фахової компетентності державних службовців у системі підвищення кваліфікації : монографія / В. Р. Міляєва. — Дрогобич : Ред.-вид. відділ Дрогобицького держ. пед. ун-ту ім. Івана Франка, 2011. — 298 с.
41. Наказ Міністерства освіти і науки України «Про затвердження змін до Типового положення про атестацію педагогічних працівників» [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z1417-13>
42. Наказ Міністерства освіти і науки України «Про затвердження Типового положення про атестацію педагогічних працівників» [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z1255-10/page>
43. Окса М. М. Використання портфоліо в процесі підготовки магістрів за фахом «Управління навчальним закладом» // Науковий вісник МДПУ. — Сер. : Педагогіка. — Вип. 9 / М. М. Окса. — Мелітополь : МДПУ, 2008. — С. 127–134.
44. Олійник В. В. Освіта впродовж життя: як і чому вчити дорослих? [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.apsu.org.ua/ua/information/press/956784>
45. Організація науково-методичної роботи у професійно-технічному навчальному закладі : метод. рекомендації / Упоряд. Л. М. Павлова. — К. : ПТІЗО МОН України, 2009. — 50 с.
46. Осипова Т. П. Рефлексивно-деятельностный подход в процессе профессиональной подготовки студентов / Т. П. Осипова // Ярославский педагогический вестник. — 2012. — Том II. — № 1. — С. 163–166.
47. Педагогічний словник / Упоряд. М. Д. Ярмаченка. — К. : Пед. думка, 2001. — 514 с.
48. Пионова Р. С. Педагогика высшей школы : учеб. пособие / Р. С. Пионова. — Мн. : Высш. шк., 2005. — 303 с.
49. Подласый И. П. Педагогика: учеб. для студентов высших педагогических учебных заведений / И. П. Подласый. — М. : Просвещение : Гуманит. изд. центр «ВЛАДОС», 1996. — 432 с.
50. Постма П. Новая эра маркетинга / П. Постма. — СПб. : Питер, 2001. — 208 с.

51. *Прокшева Т.* Бібліотеки, комп'ютерні технології та інформаційне суспільство: нові тенденції, нові перспективи [Електронний ресурс] / Т. Прокшева. — Режим доступу: <http://www.chl.kiev.ua>
52. *Психология управления : психологические тесты* [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://psylist.net/praktikum/>
53. *Пташник Л. І.* Портфоліо педагога: системний підхід, критичний аналіз, поширення досвіду : метод. посібник / Л. І. Пташник, О. В. Пташник. — Кам'янець-Подільський : ПП «Медобори-2006», 2010. — 64 с.
54. *Самоосвіта педагога як умова підвищення його професійної компетентності : метод. рекомендації* / Уклад. І. Я. Жорова, Т. О. Кузьмич, Л. М. Назаренко. — Херсон : РІПО, 2012. — 48 с.
55. *Семилетов С. И.* Документы в социальной сфере : подходы к классификации // Электронный документ и документооборот / Правовые аспекты : сб. науч. тр. / Отв. ред. Е. В. Алферова, И. Л. Бачило. — М. : ИНИОН РАН, 2003. — С. 15–41.
56. *Словарь иностранных слов : словарь.* — 14-е изд., испр. — М. : Рус. яз., 1987. — 608 с.
57. *Спірін О. М.* Проектування системи електронних бібліотек наукових і навчальних закладів АПН України [Електронний ресурс] / О. М. Спірін, В. М. Саух, В. А. Резніченко, О. В. Новицький // Інформаційні технології і засоби навчання. — 2009. — № 6 (14). — Режим доступу: <http://www.ime.edu-ua.net/em.html>
58. *Старченко К. М.* Технологія діяльності завідуючого районним (міським) методичним кабінетом : навч.-метод. посібник / К. М. Старченко, В. І. Пуцов, Б. В. Гадзецький. — Київ, 2002. — 211 с.
59. *Столяров Ю. Н.* Сущность информации / Ю. Н. Столяров. — М., 2000. — 120 с.
60. *Ухин Ю. Ю.* Деловая игра «Изучение информационных потребностей» / Ю. Ю. Ухин, В. П. Щеглова, В. А. Егурнов. — М. : Изд-во ин-та повышения квалификации информ. работников, 1981. — 70 с.
61. *Философский энциклопедический словарь* / Ред. кол. : С. С. Аверинцев, Э. А. Араб-Оглы, Л. Ф. Ильичев и др. — 2-е изд. — М. : Сов. энциклопедия, 1989. — 815 с.
62. *Філософський словник соціальних термінів* / Ред. колегія: В. П. Андрущенко [та ін.]. — Х. : РИФ, 2005. — 672 с.
63. *Фресс П.* Экспериментальная психология / П. Фресс, Ж. Пиаже. — М. : Прогресс, 1975. — Вып. 5. — 284 с.
64. *Хроленко А. Т.* Культура деловой жизни : монография / А. Т. Хроленко, М. А. Бобунова. — Курск, 1992. — 137 с.
65. *Швальбе Б.* Личность, карьера, успех : психология бизнеса / Б. Швальбе, Х. Швальбе. — М. : Прогресс, 1993. — 240 с.
66. *Шеннон К.* Работы по теории информации и кибернетике / К. Шеннон. — М. : Изд-во иностранной литературы, 1963. — 830 с.
67. *Dave R. H.* Foundation of Lifelong Education: Some Methodological Aspects // Foundation of Lifelong Education. — Hambourg, 1976. — P. 34.

# ПРЕДМЕТНИЙ ПОКАЖЧИК

Термін	Сторінка
Актуальність дослідження	51
Анкетування	54
Афірмація	32
База даних	63
Безперервна освіта	8–9
Бесіда	54
Веб-квест	72
Візуалізація	35
Внутрішня мотивація	30
Гіперпосилання	65
Гіпотеза	51
Делегування	20
Евристичний рівень сформованості самоосвіти	17
Експертне оцінювання	54
Електронна бібліотека	69
Електронне портфоліо	79
Завдання самоосвіти	15
Зовнішня мотивація	29
Індивідуальний план з самоосвіти	43
Індуктивний і дедуктивний методи	55
Інноваційні форми подання результатів самоосвіти	25
Інтереси	29
Інформатизація	112
Інформаційна потреба	113
Інформаційний потік	113
Інформаційний фонд	113
Інформаційні ресурси	112
Інформаційні технології	112
Інформація	61
Інформація і комунікація	20
Концепція	19
Маркетинг	91
Мережеве педагогічне співтовариство	67
Методи вивчення педагогічного досвіду	52
Методи педагогічного дослідження	52
Методи теоретичного аналізу	55
Методологія	49
Модель	87
Моделювання	87
Мотивація	28
Мотивація керівника ЗНЗ до самоосвіти	30
Мотив	28

Термін	Сторінка
Наукова стаття	58
Науково-методичні форми подання результатів самоосвіти	26
Наукометрична база даних	65
Негативна мотивація	30
Нестійка мотивація	30
Онлайн-консультація	72
Освітній маркетинг	91
Педагогічне дослідження	49
Педагогічне спостереження	52
Педагогічний експеримент	54
Перспективне планування	37
Післядипломна освіта	12
Планування	20
Позитивна мотивація	30
Портфоліо	78
Потреби	29
Практичні дослідження	50
Предмет дослідження	51
Прийняття рішень	20
Прикладні дослідження	50
Принципи самоосвіти	9–15
Рефлексія	90
Розстановка пріоритетів	45
Репродуктивний рівень сформованості самоосвіти	17
Самоосвіта	14–15
Самоосвіта керівника ЗНЗ	15
Самоменеджмент	20
Самотивація	33
Самонавіювання	34
Самооцінювання	78
Самопрезентація	84
Сервіси інтернет	66
Сила мотиву	32
Стаття	58
Стійка мотивація	30
SWOT-аналіз	38
Творчий рівень сформованості самоосвіти	18
Традиційні форми подання результатів самоосвіти	25
Фази процесу самоменеджменту	20
Фундаментальні дослідження	50
Функції самоосвіти	15
Хмарні технології	64
Цінність	87

# Додатки

## Додаток 1

### АНКЕТА ДЛЯ ДІАГНОСТИКИ МОТИВАЦІЇ ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ [52]

Загальним завданням діагностики мотивації педагогічних працівників у сучасній школі є виявлення ключових факторів, які впливають на зміну якості та результативності їхньої праці. Іншими словами, керівник ЗНЗ під час діагностики отримує мотиваційний портрет свого персоналу в цілому й окремих співробітників зокрема. З огляду на результати діагностики керівник ЗНЗ отримує можливість побудувати гнучку систему мотивації своїх співробітників.

#### Анкета

Відзначте, будь ласка, за 10-бальною шкалою щодо кожного з нижче перерахованих факторів, наскільки він важливий з точки зору підвищення продуктивності вашої праці (оберіть одну цифру: 1 — низька значимість фактора, 10 — дуже висока).

1	Стабільність заробітку	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2	Можливість отримувати більш високу зарплату залежно від результатів праці	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3	Можливість кар'єрного росту	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4	Визнання і схвалення з боку керівництва	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5	Визнання і любов учнів	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6	Визнання з боку батьків	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7	Можливість самореалізації, повного використання здібностей	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8	Можливість самостійності й ініціативи в роботі	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
9	Високий ступінь відповідальності в роботі	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10	Цікава, творча діяльність	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
11	Дружні відносини в колективі	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

12	Можливість за результатами роботи отримати визнання в організації, в місті, країні	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
13	Соціальні гарантії	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
14	Складна і важка робота	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
15	Можливість розвитку, самовдосконалення	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
16	Сприятливі умови праці	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
17	Розумність вимог керівництва	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
18	Авторитет керівника	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
19	Прийняття цінностей і принципів роботи школи	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Головним результатом є: ранжування показників, що сприяють підвищенню мотивації педагогічних працівників, а також впливають на демотивацію фахівців; визначення найважливіших показників для підвищення ефективності роботи. Результати анкетування можуть бути подані у вигляді діаграм, що дозволить наочно зіставити значення факторів із запропонованого списку для мотивації педагогічних працівників.

## Додаток 2

### ІНФОРМАЦІЙНИЙ ТЕЗАУРУС

**База даних** — сукупність пов'язаних даних, організованих за певними правилами, що передбачають загальні принципи опису, зберігання та маніпулювання, незалежна від прикладних програм [21].

**Гіперпосилання** — адреса іншого мережевого інформаційного ресурсу у форматі URL (англ. Universal Resource Locator), який тематично, логічно або будь-яким іншим способом пов'язаний із документом, у якому це посилання визначене [11].

**Інформатизація** — процес підвищення важливості інформації та знань, поширення інформаційних методів у всіх сферах життя суспільства [15, с. 4].

**Інформаційні технології** — методи та засоби отримання, створення, передання, зберігання та використання інформації [15, с. 3].

**Інформаційні ресурси** — окремі документи та масиви документів в інформаційних системах [55, с. 30].

**Інформаційна потреба** — потреба в знаннях, що обумовлена характером професійної діяльності фахівця і залежить від його індивідуальних (особистісних) характеристик [60, с. 13].

**Інформаційний фонд** — культурна інформація, яку має суспільство на певному етапі розвитку [59].

**Інформаційний потік** — культурна інформація, яка наразі циркулює в суспільстві, передається суб'єктом інформаційної взаємодії об'єкту, а також використовується останнім як метазасіб соціальної діяльності [59].

## Додаток 3

### ТЕХНОЛОГІЯ ПРОВЕДЕННЯ ВЕБ-КВЕСТА

Веб-квести розробляють для максимальної інтеграції інтернету в педагогічну, управлінську та самоосвітню діяльність керівника ЗНЗ. Особливістю веб-квеста є те, що частина або вся інформація для самостійної або групової роботи з ним перебуває на різних веб-сайтах. Крім того, результатом роботи з веб-квестом є публікація робіт керівників ЗНЗ у вигляді веб-сторінок і веб-сайтів (локально або в інтернеті).

#### **Форми проведення веб-квеста:**

1. Створення бази даних з проблеми.
2. Створення мікросвіту, в якому керівники ЗНЗ можуть пересуватися за допомогою гіперпосилань, моделювати фізичний простір.
3. Написання інтерактивної історії.
4. Створення документа, що дає аналіз якої-небудь складної проблеми та пропонує іншим керівникам ЗНЗ погодитися або не погодитися з думкою авторів.
5. Інтерв'ю-онлайн із віртуальним персонажем. Відповіді та запитання розробляють керівники ЗНЗ, які ґрунтовно вивчили певну особистість (це може бути політичний діяч, літературний персонаж, відомий учений).

Із використанням напрацювань Б. Доджа, професора освітніх технологій університету Сан-Дієго (США), для керівників ЗНЗ можна визначити такі *види завдань* для веб-квестів:

- × переказ — демонстрування розуміння теми на основі подання матеріалів із різних джерел у новому форматі: створення презентації, слайд-шоу, банера;
- × планування та проектування — розроблення плану або проекту на підставі заданих умов;

- × самопізнання — будь-які аспекти дослідження особистості;
- × компіляція — трансформація формату інформації, отриманої з різних джерел: створення книги корисних порад, віртуальної виставки, капсули часу, капсули культури;
- × творче завдання — творча робота в певному жанрі (створення п'єси, вірша, пісні, відеоролика);
- × аналітичне завдання — пошук і систематизація інформації;
- × детектив, головоломка, таємнича історія — висновки на основі суперечливих фактів;
- × досягнення консенсусу — вироблення розв'язання актуальної проблеми;
- × оцінювання — обґрунтування певної точки зору;
- × журналістське розслідування — об'єктивний виклад інформації (поділ думок і фактів);
- × переконання — залучення на свій бік опонентів або нейтрально налаштованих осіб;
- × наукові дослідження — вивчення різних явищ, відкриттів, фактів на основі унікальних онлайн-джерел.

#### ***Структура веб-квеста:***

1. Вступ, де чітко описано головні ролі учасників або сценарій квеста, попередній план роботи, огляд усього квеста.
2. Центральне завдання, де чітко визначено підсумковий результат самостійної роботи.
3. Список інформаційних ресурсів, необхідних для виконання завдання (в електронному виді: на компакт-дисках, відео- й аудіоносіях; у паперовому вигляді: посилання на ресурси в інтернеті, адреси веб-сайтів за темою).
4. Ролі. Керівникам ЗНЗ має бути поданий список ролей (від 2 і більше), від імені яких вони можуть виконувати завдання. Для кожної ролі необхідно прописати план роботи та завдання.
5. Опис процедури роботи, яку необхідно виконати кожному учаснику квеста під час самостійного виконання завдання (етапу).
6. Опис критеріїв і параметрів оцінювання веб-квеста.
7. Керівництво до дій, де описано, як організувати та подати зібрану інформацію.
8. Висновок, де роблять підсумок досвіду, що буде отриманий учасниками під час виконання самостійної роботи над веб-квестом.

#### ***Етапи роботи над веб-квестом:***

1. Початковий етап (командний). Керівники ЗНЗ знайомляться з основними поняттями з обраної теми. Розподіляють ролі в команді: по 1–4 особи на одну роль. Усі члени команди мають



- допомагати одне одному й навчати роботи з комп'ютерними програмами.
2. Рольовий етап. Індивідуальна робота в команді на спільний результат. Учасники одночасно, відповідно до обраних ролей, виконують завдання. Мета роботи — не змагання, в процесі роботи над веб-квестом відбувається взаємне навчання членів команди вмінь роботи з комп'ютерними програмами й інтернет. Команда спільно підбиває підсумки виконання кожного завдання, учасники обмінюються матеріалами для досягнення загальної мети, наприклад, створення сайту.
  - 3 Завдання (як приклад): пошук інформації з конкретної теми; розроблення структури сайту; створення матеріалів для сайту; оброблення матеріалів для сайту.
  4. Заключний етап. Команда працює спільно, під управлінням керівника, відчуває свою відповідальність за опубліковані в інтернеті результати дослідження. За результатами дослідження проблеми формують висновки й пропозиції. Проводять конкурс виконаних робіт, де оцінюють розуміння завдання, вірогідність використаної інформації, її відношення до заданої теми, критичний аналіз, логічність, структурованість інформації, визначеність позицій, підходи до розв'язання проблеми, індивідуальність, професіоналізм презентації. В оцінюванні результатів беруть участь усі учасники веб-квесту шляхом обговорення або інтерактивного голосування.

#### ***Оцінювання веб-квеста***

Оцінювання веб-квеста здійснюють за детальною шкалою критеріїв, з опертям на яку учасники оцінюють себе й інших учасників команди. Цими критеріями користується і той, хто проводить веб-квест. Веб-квест є комплексним завданням, тому оцінювання його виконання ґрунтується на декількох критеріях, орієнтованих на тип проблемного завдання і форму подання результату. Б. Додж (<http://webquest.sdsu.edu/rubrics/rubrics.html>) пропонує використовувати від 4 до 8 критеріїв, які можуть містити оцінку: дослідницької та творчої роботи; якості аргументації, оригінальності роботи; навичок роботи в мікрогрупі; усного виступу; мультимедійної презентації; письмового тексту.

## ПОРТФОЛІО КЕРІВНИКА ЗНЗ ІЗ САМООСВІТИ

### Загальні відомості

№	Зміст	Загальні відомості
1	Прізвище, ім'я, по батькові	
2	Дата народження	
3	Освіта	
4	Який навчальний заклад закінчив та якого року	
	Спеціальність за дипломом	
	Кваліфікація за дипломом	
	Диплом:	Серія ____ № ____ Дата видачі ____
5	Друга освіта (якщо є)	
6	Який навчальний заклад закінчив та якого року	
	Спеціальність за дипломом	
	Кваліфікація за дипломом	
	Диплом:	Серія ____ № ____ Дата видачі ____
7	Відомості про подальше навчання:	
8	Навчальний заклад	
	Рік	
	Курс	
9	Загальний стаж (рік початку трудової діяльності)	
10	Педагогічний стаж (рік початку педагогічної діяльності)	
11	Управлінський стаж (рік початку управлінської діяльності)	
12	З якого року працює в даному ЗНЗ	
13	Сімейний стан	
14	Діти (П. І. Б., дата народження)	
15	Домашня адреса	
16	Домашній телефон	
17	Мобільний телефон	

**СЛУЖБОВІ ВІДОМОСТІ**

1. Посада \_\_\_\_\_
2. Які предмети викладає \_\_\_\_\_
3. Відомості про підвищення кваліфікації

Назва навчального закладу, установи	Період навчання		Тематика підвищення кваліфікації	Серія і № свідоцтва	Дата видачі
	початок	кінець			

4. Відомості про атестацію

Рік	Результати атестації	Дата видачі атестаційного листа

5. Самоосвіта

№ з/п	Зміст роботи	Термін	Форма її завершення (виступ, реферат тощо)

6. Науково-методична проблема, над якою працює \_\_\_\_\_

7. Питання, які вимагають удосконалення методичної підготовки, підвищення теоретичного рівня

№	Рік	Зміст питання

8. Вивчення та впровадження передового педагогічного досвіду

№	Рік	Зміст досвіду (тема, методи, прийоми, форми роботи)	Адреса досвіду

9. Якими напрацюваннями може поділитися керівник із колегами

№	Рік	Зміст досвіду (тема, методи, прийоми, форми роботи)	Адреса досвіду

10. Який матеріал готує до виставки-ярмарку педагогічних ідей

№	Рік	Тема	Результат (брошура, методичний посібник, презентація тощо)

11. Публікації, друковані роботи

№ з/п	Видання, де друкувалася робота	Рік видання	Тема	Кількість сторінок

12. Методичні напрацювання

№	Рік	Тема	Форма узагальнення

13. Інформація про участь в шкільних заходах (засіданнях МО, педрадах, конференціях, конкурсах, виставках, предметних тижнях)

Рік	Дата	Назва заходу	Форма участі

14. Інформація про участь у конкурсах професійної майстерності

№	Конкурс	Номінація	Місце	Рівень	Рік

15. Інформація про відвідування позашкільних заходів (засідань РМО, конференцій, семінарів, консультацій, уроків колег з інших шкіл)

Рік	Дата	Тип заходу	Місце проведення	Форма участі

16. Інформація про відвіданні уроки (взаємовідвідування)

Рік	Дата	П. І. Б. учителя	Предмет	Тема уроку

17. Інформація про проведення відкритих уроків

Дата проведення	Клас	Тема уроку	Для кого і з якою метою проводиться урок

18. Визначення факторів вагомостей.

Визначте важливість кожного фактора у своїй діяльності. Найважливішому фактору поставте максимальний бал — 5. Тобто в колонці «оцінка» розташуйте числа від 1 до 5 залежно від важливості значимості для вас зазначених факторів. Під час заповнення керуйтеся тільки власними почуттями.

№	Фактори вагомостей	Оцінка
1	Безперервна освіта (методологічна грамотність, поповнення знань, розвиток фахових умінь)	
2	Здійснення освітнього процесу (моделювання уроку, проведення уроків, індивідуально-диференційованих занять)	
3	Документальне оформлення діяльності (планування освітнього й управлінського процесу, ведення ділової документації, журналів, виконання програм)	
4	Підтримання шкільного укладу життя (виконавча дисципліна, вмотивованість виконання функціональних обов'язків, збереження позитивного мікроклімату, виявлення та розвиток творчої ініціативи)	
5	Соціальна активність (участь у педярмарку, участь у професійних конкурсах, конференціях, громадських зборах, робота у мікросоціумі школи)	

19. Заохочення, нагороди, почесні звання за педагогічну працю

Рік	Заохочення, нагороди, почесні звання	Ким нагороджено

## Додаток 5

## ХАРАКТЕРНІ ФУНКЦІЇ СЕРВІСІВ WEB 2.0 І МОЖЛИВІ ШЛЯХИ ЇХ ВИКОРИСТАННЯ У ПЕДАГОГІЦІ Й УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА ЗНЗ (ЗА М. НОСКОВОЮ)

Сервіси Web 2.0 за призначенням	Активність	Можливі шляхи використання сервісів		
		у навчально-виховному процесі	в управлінській діяльності керівника ЗНЗ	у методичній роботі вчителя
Пошукові системи	Пошук інформації за заданими параметрами	Формування в учнів знань, умінь і навичок щодо: × складання алгоритму пошуку; × формулювання пошукового запиту	Пошук інформації за професійними потребами	
		Пошук навчальної, нормативно-правової й іншої інформації різного формату та характеру за визначеними параметрами	Пошук навчальної, методичної, дидактичної, нормативно-правової й іншої інформації різного формату та характеру	
	Аналіз та використання результатів пошуку	Формування в учнів знань, умінь і навичок щодо: × аналізу одержаних результатів пошуку; × ранжування результатів; × збереження та поширення одержаних результатів	Аналіз одержаних результатів пошуку, ранжування результатів. Збереження та поширення одержаних результатів. Створення та поширення систематизованої колекції корисних посилань	
Поштові сервіси	Створення списку контактів	Формування в учнів знань, умінь і навичок щодо: × запису та збереження контактів; × визначення обсягу публічної інформації, що містить особисті дані; × можливості оприлюднення інформації про себе й інших; × ведення приватного та групового листування, застосування мовних норм і правопису; × збереження, додавання міток та архівування листів	Створення списку контактів працівників ЗНЗ та інших осіб й організації, що причетні до роботи ЗНЗ. Створення списків розсилань за потребою. Систематизація особистих контактів	
	Обмін повідомленнями	Формування в учнів знань, умінь і навичок щодо: × правил листування; × формування культури мовлення; × організації обміну повідомленнями в групі; × роботи у віртуальній групі	Налагодження зв'язків із колегами, учнями, батьками іншими зацікавленими особами й організаціями; організація обміну повідомленнями особисто та у групі дописувачів	

	Використання функцій сервісу	Формування в учнів знань, умінь і навичок щодо використання функцій та можливостей сервісу для здійснення навчання й особистого розвитку	Використання функцій і можливостей сервісу для здійснення управлінської діяльності та професійних потреб	Використання функцій і можливостей сервісу для реалізації професійних потреб
Мережеві офіси	Створення та збереження документів різного формату	Створення та збереження текстових документів, таблиць, презентацій, колекцій малюнків як з метою здійснення процесу навчання так і для організації навчально-виховного процесу. Створення та збереження портфоліо учня, класу, події. Створення колекції учнівських творчих, домашніх, контрольних робіт. Використання документів різного формату для організації навчальної діяльності учнів самостійно, в малих групах, парах, великих групах і паралелі. Використання документів різного формату для ілюстрації та створення наочності на уроках і в позаурочних заходах	Створення систем обліку й аналізу навчальної роботи. Створення колекції цифрових матеріалів методичного кабінету навчального закладу Створення та збереження портфоліо, учителя, класу, навчального закладу, методоб'єднання. Створення спільної колекції документів адміністрації школи, цифрової колекції внутрішніх наказів, наказів і розпоряджень районних (міських) відділів освіти, департаментів освіти і науки, МОН України, якими керується навчальний заклад	
			Створення та збереження матеріалів роботи атестаційної комісії навчального закладу (школи молодого вчителя, творчої групи вчителів), матеріалів методичного кабінету	Створення дидактичних і методичних матеріалів, шаблонів для навчання та професійного зростання
	Організація та керування спільною роботою з документами	Формування навичок спільної роботи у віртуальному середовищі. Спільне наповнення, коментування та редагування учнями і вчителями текстових документів, таблиць, презентацій, колекцій малюнків у процесі засвоєння нових знань, умінь і навичок	Спільне наповнення, коментування та редагування учасниками навчально-виховного процесу текстових документів, таблиць, презентацій, колекцій малюнків з метою його організації та проведення	

			Аналіз спільної роботи в документах, що належать до внутрішнього та зовнішнього документообігу. Коментування документів внутрішнього і зовнішнього документообігу	Аналіз роботи учнів у спільних навчальних документах. Коментування діяльності учнів у спільних навчальних документах
Сервіси збереження закладок	Створення та поповнення колекцій закладок	Формування в учнів знань, умінь і навичок щодо: <ul style="list-style-type: none"> <li>× спільної роботи у віртуальному просторі в закритих і відкритих групах;</li> <li>× додавання тегів і міток, визначення їх точності та доречності;</li> <li>× визначення потреби у формуванні тематичних колекцій закладок і поповнення наявних</li> </ul>	Створення (використання) колекцій посилань на нормативно-правові документи; бібліотеки, навчальні сайти	Створення тематичних колекцій закладок для вивчення уроку, теми, курсу, систематизації певних навчальних ресурсів
	Використання функцій сервісу	Створення та збереження онлайнної колекції посилань на корисні ресурси інтернету. Можливість створення особистої колекції закладок і створення колекції спільно з колегами, учнями. Можливість створення тематичних колекцій із додаванням описів, тегів, коментарів. Можливість долучення до наявних груп користувачів і створення нових відкритих та закритих груп для формування колекцій		
Сервіси для створення тестів і форм для опитування	Створення тестів та анкет	Проведення онлайнного тестування й анкетування з метою систематизації одержаних знань, виявлення навчальних потреб, контролю результатів навчання	Створення та збереження тестових завдань і анкет для здійснення навчально-виховного процесу в онлайнному режимі	
	Використання тестів і анкет	Формування в учнів знань, умінь і навичок щодо: <ul style="list-style-type: none"> <li>× формулювання конкретних питань і відповідей;</li> <li>× систематизації знань та умінь навчальної програми та подання її у заданому форматі;</li> <li>× вміння самоорганізуватися і відповідати за виконану роботу</li> </ul>	Отримання, збереження й аналіз результатів тестувань та анкетувань	Виявлення реального стану навченості учнів. Використання результатів
			Використання результатів навчального тестування для корекції планів діяльності ЗНЗ; внесення	



			змін у процес організації навчально-виховного процесу, стратегічного та поточного планування діяльності ЗНЗ; подання результатів діяльності ЗНЗ	навчального тестування й опитування для корекції діяльності вчителя на уроці та викладання навчального матеріалу
Календарі	Використання функцій сервісу	Формування умінь і навичок планування особистого часу та колективної роботи. Спільне планування й організація діяльності учнівського колективу	Створення особистих і публічних календарів навчального закладу, учителя, класу, учня. Налаштування спільного доступу до календарів та окремих подій, служби нагадування та запрошення на подію. Спільне планування подій. Публікація календаря на сайті (блогі) навчального закладу, класу, вчителя, учня	
Сервіси TimeLine	Використання функцій сервісу	Візуалізація різноманітних подій, пов'язаних між собою у часі як інструмент навчання, зокрема, для формування в учнів цілісної картини світу. Формування в учнів знань, умінь і навичок щодо графічного подання інформації	Подання подій історії навчального закладу, класу. Візуалізація різноманітних подій, пов'язаних між собою у часі для презентації діяльності навчального закладу	Створення дидактичних і методичних матеріалів. Використання сервісів для організації навчання окремих предметів
Сервіси оброблення та збереження аудіофайлів	Оброблення та збереження аудіофайлів	Створення та збереження звукової колекції до навчальної теми, навчального курсу. Створення та збереження колекції учнівських робіт. Створення та збереження музикального ряду до навчальних і виховних заходів у навчальному закладі, класі. Спільне з учнями, колегами, батьками поповнення, аналіз і коментування створених колекцій		Створення та збереження колекції дидактичних і методичних матеріалів для вивчення музичних творів, нот. Використання сервісів для організації навчального процесу з окремих предметів

Сервіси для створення та збереження відеофайлів	Створення та збереження відеофайлів	Використання сервісів для запису лабораторних досліджень, що потребують тривалого часу. Формування в учнів знань, умінь і практичних навичок щодо: <ul style="list-style-type: none"> <li>× запису та редагування відеофайлу, створення титрів, архівування й публікації відео в мережі;</li> <li>× визначення доречності змісту відеофайлів призначених для оприлюднення в інтернеті;</li> <li>× додавання тегів, міток, доступності відео для інших</li> </ul>	Створення та збереження колекції відкритих уроків, виховних заходів, засідань методоб'єднань, творчих майстерень	Створення та збереження відеоколекції до навчальної теми, навчального курсу. Створення та збереження колекції дидактичних і методичних матеріалів
	Використання збережених відеофайлів	Створення та збереження відеоколекції навчальних і виховних заходів у навчальному закладі, класі. Спільне з учнями, колегами, батьками поповнення, аналіз та коментування створених колекцій	Використання відкритої колекції відеофайлів навчального змісту як наочності на уроках, виховних і позаурочних заходах, методичних об'єднаннях	
Сервіси для збереження графічних файлів	Використання функцій сервісу	Формування в учнів знань, умінь і навичок щодо графічного подання інформації. Створення та збереження учнівських робіт	Використання сервісів для організації навчання окремих предметів	Створення та збереження колекції дидактичних і методичних матеріалів до теми, уроку, курсу
		Спільне з учнями, колегами, батьками поповнення, аналіз і коментування створених колекцій. Створення та збереження колекцій графічних файлів із навчальних і виховних заходів у навчальному закладі, класі		
Сервіси для створення ментальних карт	Використання функцій сервісу	Використання сервісів для систематизації й узагальнення виконаної роботи, вивченого. Формування в учнів знань, умінь і навичок щодо графічного подання інформації	Створення динамічних схем, структур, таблиць навчального, методичного, аналітичного характеру. Використання сервісів для організації навчання окремих предметів. Візуалізація процесів і зв'язків за допомогою схем та структур	

			Візуалізація структури навчального закладу, портфоліо навчального закладу, вчителя, учня, класу	Створення шаблонів схем і структур навчального характеру
Спільне з учнями, колегами редагування та коментування динамічних схем, структур				
Сховища та файлова обмінники	Використання функцій сервісу	Обмін файлами великого обсягу, збережених у різних форматах. Організація доступу до певних файлів визначеному колу осіб. Швидкий доступ до файлів		
Сервіси створення та збереження презентацій	Використання функцій сервісу	<p>Формування в учнів знань, умінь і навичок щодо:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>× структування тексту та його подання;</li> <li>× підготовки публічного виступу;</li> <li>× використання різноманітних можливостей сервісу для найкращого подання інформації;</li> <li>× використання презентації як інструменту навчальної діяльності (подання навчального матеріалу, дидактичний матеріал для актуалізації знань, постановки й опрацювання навчальної проблеми, узагальнення та систематизації одержаних знань)</li> </ul>	Створення шаблонів презентацій. Створення презентацій із використанням гіперпосилань на продукти інших сервісів і вбудовування об'єктів	Створення і збереження презентацій навчального, методичного та дидактичного характеру
		Можливість налаштовувати та керувати процесом перегляду, а також скачування презентацій іншими користувачами. Можливість спільного редагування та коментування презентацій	Подання матеріалів про діяльність ЗНЗ, адміністрації ЗНЗ, методоб'єднань, педагогів для публічного подання. Використання шаблонів для збирання, систематизації та збереження інформації за єдиним зразком	

Географічні сервіси	Використання функцій сервісу	Створення та збереження колекції учнівських робіт. Використання сервісів для проведення навчальних досліджень, віртуальних подорожей і обчислень. Формування в учнів знань, умінь і навичок щодо: <ul style="list-style-type: none"> <li>× сучасного світу;</li> <li>× можливості об'єднання функцій кількох інтернет-сервісів в одному (пошук, графічні, відео та звукові файли);</li> <li>× усвідомлення різниці між публічною й особою інформацією;</li> <li>× розвитку критичного мислення;</li> <li>× спільної діяльності у віртуальному середовищі</li> </ul>	Використання сервісів для організації навчання окремих предметів, вивчення окремих тем. Використання сервісів для запису, збереження та публікації віртуальних подорожей	
		Створення та збереження маршрутів навчальних і виховних екскурсій у навчальному закладі, класі	Візуалізація місця знаходження навчального закладу на карті області, країни	Створення та збереження колекції навчальних, дидактичних і методичних матеріалів для вивчення окремих уроків, тем, розділів навчального курсу
Блоги	Використання функцій сервісу	Формування в учнів знань, умінь і навичок щодо: <ul style="list-style-type: none"> <li>× комплексного подання інформації;</li> <li>× ведення письмової віртуальної дискусії;</li> <li>× структуривання тексту та його подання;</li> <li>× формування культури мовлення;</li> <li>× можливості поєднання функцій кількох інтернет-сервісів в одному сервісі;</li> <li>× використання різноманітних можливостей сервісу для найкращого подання інформації;</li> <li>× формулювання конкретних питань і відповідей;</li> <li>× систематизації знань та умінь навчальної програми і подання його в заданому форматі;</li> <li>× спільної роботи у віртуальному просторі, у закритих і відкритих групах;</li> <li>× додавання тегів і міток, визначення їх точності та доречності</li> </ul>	Блог учителя (керівника) ЗНЗ. Публічне подання власного бачення, розуміння процесів і подій. Публікація власних професійних напрацювань, досягнень. Інформування про події. Посилання на цікаві, корисні матеріали в інтернеті. Авторські аналітичні матеріали, звіти. Ведення публічних дискусій. Розміщення офіційних документів	
		Блог методоб'єднання (творчої майстерні). Створення онлайн-середовища для фахового спілкування й інформування. Публікація результатів роботи методоб'єднання, планів проведення засідань, їх тематики.	Блог навчального курсу (теми, уроку). Створення навчального середовища для опрацювання навчального матеріалу. Публікація навчальних, методичних і дидактичних матеріалів.	

			<p>Ведення публічних дискусій на актуальні педагогічні теми. Публікація корисних матеріалів, прикладів передового педагогічного досвіду. Публікація аналітичних довідок і звітів. Аносування подій</p>	<p>Ведення публічних дискусій за допомогою серії публікацій і коментарів до них. Публікація учнівських робіт, календаря навчання й інших матеріалів, пов'язаних із процесом організації навчання та його результатів. Публікація результатів навчання</p>
		<p>Блог навчального класу (групи, гуртка, батьків). Створення онлайн-середовища для спілкування, інформування та звітування членів учнівської громади, їх батьків і вчителів. Подання результатів спільної діяльності</p>		
Сайти	Використання функцій сервісу	<p>Можливості, аналогічні з використанням блогів (див. вище)</p>	<p>Створення середовища, що дозволяє об'єднувати та презентувати навчальний заклад (клас, вчителя) різнопланово та структуровано. Має можливості побудови складної ієрархічної системи сторінок, що дозволяє об'єднувати інформацію різного характеру. Публічне презентування навчального закладу (класу, групи, вчителя тощо) в мережі інтернет</p>	
			<p>Можливості аналогічні з використанням блогів (див. вище)</p>	<p>Можливості аналогічні з використанням блогів (див. вище)</p>

Соціальні мережі	Використання функцій сервісу	<p>Формування в учнів знань, умінь і навичок щодо:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>× ведення письмової віртуальної дискусії;</li> <li>× структурування тексту та його подання;</li> <li>× формування культури мовлення;</li> <li>× можливостей поєднання функцій кількох інтернет-сервісів в одному сервісі;</li> <li>× використання різноманітних можливостей сервісу для найкращого подання інформації;</li> <li>× формулювання конкретних питань і відповідей;</li> <li>× спільної роботи у віртуальному просторі, у закритих і відкритих групах;</li> <li>× додавання тегів і міток, визначення їх точності та доречності</li> </ul>	<p>Участь у вітчизняних і міжнародних онлайн-вих конференціях та семінарах, інших фахових заходах. Обговорення складних педагогічних (навчальних) моментів у фахових групах і спільнотах. Обмін фаховою інформацією, посиленнями та корисні джерела та події</p>	
		<p>Використання зв'язків, що утворюються в соціальних мережах, для подання та популяризації навчального закладу (методоб'єднання, вчителя, групи, заходу, проекту) у всесвітній мережі. Популяризація передового педагогічного досвіду</p>	<p>Створення онлайн-вих груп і спільнот, об'єднаних спільною навчальною темою (проблемою, проектом)</p>	
Можливість участі та проведення мережевих навчальних проєктів		<p>Організація та здійснення спілкування в режимі реального часу із використанням функцій чату та відеозв'язку. Можливість залучення до спілкування осіб, незалежно від їх місця знаходження. Проведення консультацій. Обмін файлами різного формату. Організація та проведення обговорень у малих групах у межах проєктів (навчальних тем)</p>		

*Навчальне видання*

Бібліотека журналу «Управління школою»

*ВОРОНОВА Світлана Віталіївна*

**САМООСВІТА КЕРІВНИКА ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО  
НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ**

Головний редактор *В.В.Григораш*, технічний редактор *О.В.Лебедева*

Підписано до друку 10.08.2017. Формат 60×90/16. Папір газетн.  
Гарнітура Шкільна. Ум. друк. арк. 8. Замовлення № 17-08/14-04.

Надруковано у друкарні ТОВ «ТРИАДА-ПАК».  
Харків, вул. Киргизька, 19. Тел. +38(057)703-12-21  
www.triada-pack.com, email: sale@triada.kharkov.ua

ТОВ «Видавнича група «Основа»». Свідоцтво КВ № 11452-325Р від 07.07.2006 р.  
61001, м. Харків, вул. Плеханівська, 66.  
Тел. (057) 731-96-32. E-mail: office@osnova.com.ua