

REFERENCES

Nova ukrainska shkola. Kontseptualni zasady reformuvannya serednoi shkoly [New Ukrainian school. Conceptual principles of secondary school reform]. (2016) / Ministerstvo osvity i nauky Ukrainy. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/nova-ukrainska-shkola-compressed.pdf> (data zvernennia: 03.04.2023). [in Ukrainian].

Evalued [Evalued]. (2022). *Derzhavna sluzhba yakosti osvity Ukrainy*: vebсайт. URL: <https://sqe.gov.ua/diyalnist/informaciyano-analitichna-sistema-evalued/> (data zvernennia: 03.05.2023). [in Ukrainian].

Metodychni rekomendatsii shchodo zastosuvannya profesiinoho standartu «Kerivnyk (dyrektor) zakladu zahalnoi serednoi osvity» [Methodical recommendations regarding the application of the professional standard «Head (director) of a general secondary education institution»]. (2021) / Ministerstvo osvity i nauky Ukrainy; Ukrainskyi instytut rozvytku osvity. URL: <https://uied.org.ua/wp-content/uploads/2021/12/metod.rekom.pdf> (data zvernennia: 04.05.2023). [in Ukrainian].

Pro zatverdzhennia profesiinoho standartu «Kerivnyk (dyrektor) zakladu zahalnoi serednoi osvity» [On the approval of the professional standard «Head (director) of a general secondary education institution»]: nakaz Ministerstva ekonomiky Ukrainy vid 17.09.2021 № 56821. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2021/09/22/Nakaz-568-zatverdzh.standartu>.

keriv.22.09.pdf (data zvernennia: 20.04.2023). [in Ukrainian].

Terminolohichni slovnyk. Teoretyko-metodychni zasady transformatsii profesiinoho rozvytku pedahohichnykh i naukovo-pedahohichnykh pratsivnykiv v umovakh vidkrytoho universytetu pislidyplomnoi osvity [Terminological dictionary. Theoretical and methodological principles of the transformation of the professional development of teaching and scientific-pedagogical workers in the conditions of the open university of postgraduate education]. Bila Tserkva: TOV «Bilotserkivdruk», 2022. S. 78. URL: https://lib.iitta.gov.ua/732011/1/%D1%81%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%BD%D0%B8%D0%BA_%20.pdf (data zvernennia: 15.05.2023). [in Ukrainian].

Deiaki pytannia pidvyshchennia kvalifikatsii pedahohichnykh i naukovo-pedahohichnykh pratsivnykiv [Some issues of improving the qualifications of teaching and scientific-pedagogical employees]: postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 21.08.2019 № 800. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/800-2019-%D0%BF#Text> (data zvernennia: 10.05.2023). [in Ukrainian].

Prohramy pidvyshchennia kvalifikatsii [Qualification improvement programs]: nakaz Rivnenskoho oblasnoho instytutu pislidyplomnoi pedahohichnoi osvity vid 15.12.2022 №189. URL: https://drive.google.com/drive/folders/1x_V6-eLP8x8TaLGTcX996QOLDMVxozB (data zvernennia: 22.05.2023). [in Ukrainian].

Дата надходження до редакції: 15.05.2023

УДК 378.14:005

DOI: 10.37026/2520-6427-2023-114-2-21-27

Неля КІНАХ,

доктор педагогічних наук,
доцент кафедри педагогіки та психології
Волинського інституту
підліткової педагогічної освіти,
м. Луцьк, Україна
ORCID: 0000-0002-9025-6514
e-mail: nelyakinax@gmail.com

Ірина РАДЕЦЬКА,

кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту освіти
Волинського інституту
підліткової педагогічної освіти,
м. Луцьк, Україна
ORCID: 0000-0003-4985-9919
e-mail: i.turchyk@vippro.org.ua

ФОРМУВАННЯ КРЕАТИВНОСТІ МЕНЕДЖЕРА ОСВІТИ У ПРОЦЕСІ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ

Анотація. У статті обґрунтовано особливості формування професійних якостей менеджера освіти креативного типу. Схарактеризовано концепції практичної діяльності менеджера освіти, що впливають на формування його професійних якостей та визначають ефективність управління

зкладами освіти. Зокрема, згідно з цільовою концепцією діяльності менеджера освіти спрямована на досягнення певних цілей, а ефективність управління характеризує ступінь їхнього досягнення; системна концепція визначає залежність результатів роботи менеджера освіти від внутрішніх

та зовнішніх чинників освітнього середовища, водночас ефективність управління характеризує ступінь його адаптації до змін; концепція ефективності управління на основі досягнення «балансу інтересів» спрямована на задоволення очікувань, сподівань і потреб (інтересів) усіх учасників освітнього процесу, а ефективність управління характеризує ступінь досягнення балансу їхніх інтересів; функціональна концепція впливає на вміння менеджера освіти співставляти результати та витрати системи управління; відповідно до композиційної концепції ефективність управління

визначається ступенем впливу управлінської праці менеджера освіти на результати його діяльності.

Характеризовано еволюцію становлення менеджера освіти креативного типу та його професійні якості. Визначено напрями впровадження креативності менеджера освіти завдяки поєднанню його управлінських, виконавських і творчих здібностей.

Ключові слова: менеджер освіти, креативний менеджмент, професійні якості, професійний розвиток, заклад освіти.

Nelia KINAKH,

Doctor of Pedagogical Sciences,
Associate Professor at the Department
of Pedagogy and Psychology,
Volyn In-Service Teacher Training Institute,
Lutsk, Ukraine

ORCID: 0000-0002-9025-6514

e-mail: nelyakinax@gmail.com

Irina RADETSKA,

Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor of the Department
of Education Management
Volyn In-Service Teacher Training Institute,
Lutsk, Ukraine

ORCID: 0000-0003-4985-9919

e-mail: i.turchyk@vippp.org.ua

FORMATION OF CREATIVITY OF THE EDUCATION MANAGER IN THE PROCESS OF PROFESSIONAL TRAINING

Abstract. The article examines the peculiarities of the formation of professional qualities of a manager of creative education. It has been defined the concepts of the practical activity of the education manager. Which influence the formation of his professional qualities and determine the effectiveness of management of educational institutions. The target concept of management efficiency assumes that the activities of the education manager are aimed at achieving certain goals, and management efficiency characterizes the degree of their achievement.

The system concept determines the dependence of the results of the education manager's work on internal and external factors of the educational environment. While the effectiveness of management characterizes the degree of its adaptation to changes. The concept of management effectiveness based on achieving a «balance of interests» is aimed at meeting the expectations, hopes and needs (interests) of all participants in the educational process, and management effectiveness characterizes the degree of achievement of their balance of interests.

The functional concept affects the education manager's ability to compare the results and costs of the management system. It has been defined criteria of the compositional concept: productivity; quality of work; efficiency; flexibility; satisfaction, adaptability. The study substantiates the evolution of the formation of a creative

manager of education and his professional qualities. It has been determined directions of the implementation of the creativity of the education manager by combining his managerial, executive and creative abilities.

Key words: education manager, creative management, professional qualities, professional development, educational institution.

Постановка проблеми. В умовах сьогодення особливо важливими є питання підвищення ефективності управління закладами освіти, що супроводжується змінами в ресурсному потенціалі, мотивах, ціннісних орієнтаціях учасників освітнього процесу. З огляду на це особливу актуальність набувають заходи щодо формування професійних якостей сучасних менеджерів освіти, набуття ними практичних навичок з управління, вмінь застосувати набуті знання на практиці з метою вирішення освітніх проблем та завдань

Нині особистість менеджера освіти – це не лише вимоги, які пред'являються до нього з позицій ефективного управління, це передусім оригінальне, неповторне поєднання якостей, що визначають його стиль управлінської діяльності, вибір позицій у критичних ситуаціях, ставлення до дійсності, персоналу. Далеко не всі менеджери усвідомлюють те, що заклади освіти можуть досягати цілі не лише завдяки нарощуванню й

раціональному використанню освітніх ресурсів, а й завдяки фінансовим вкладенням в освітню інфраструктуру, застосуванню ефективної мотиваційної політики, створенню в педагогічному колективі сприятливої атмосфери, що сприяє високопродуктивній праці. Усвідомлена потреба у застосуванні власних навичок та здібностей, прагнення до суспільного визнання природним чином спонукає сучасних менеджерів освіти до поповнення своїх знань та вмінь, нагромадження досвіду, що дає можливість працювати іще з більшою віддачею, докладаючи якомога більше зусиль у розвиток закладу освіти.

Окремої уваги потребує розгляд якостей менеджера освіти, що зумовлюють можливість керівника закладу загальної середньої освіти приваблювати людей до себе, без чого неможливо уявити успішної управлінської діяльності. Менеджери освіти змушені переходити від технологій, орієнтованих на нівелювання характеристик підлеглих, до максимального використання їхньої індивідуальності, делегування виконавцям повноважень та відповідальності. Варто відзначити, що для правильної, раціональної й ефективної організації праці менеджер освіти повинен мати належні психологічні та професійні навички, відповідати визначеним кваліфікаційним вимогам, зокрема досконало координувати роботу закладу, в якому він працює. Виконуючи цей обов'язок, сучасний менеджер освіти може одночасно обіймати декілька психологічно обумовлених ролей, як-от: керівника, лідера, фасилітатора, дипломата, вихователя, креативної особистості, новатора й, зрештою, просто людини.

Аналіз наукових досліджень і публікацій. Питання формування професійних якостей менеджерів освіти знайшли своє відображення у працях Є. Березняка, В. Бондаря, В. Бегея, Л. Даниленко, Г. Сльникової, Л. Калініної, Л. Карамушки, Н. Коломінського, Ю. Конаржевського, В. Крижка, В. Маслова, Н. Островерхової, Є. Павлютенкова, В. Пікельної, В. Пуцова, М. Поташника, Т. Сорочан, Є. Тонконогої, Є. Хрикова,

Т. Шамової та ін.

Креативність у системі управління, напрями її розвитку в особистості, зокрема менеджерів освіти, досліджували такі провідні вітчизняні та іноземні вчені, як В. Брич, М. Корман, О. Пащенко, Ю. Коптіла, І. Продіус, І. Саух, Алан Дж. Роу, Б. Гізелі, Дж. Гілфорд, Едуард де Боно, Майкл Мікалко, П. Торренс та ін. Вплив творчості на становлення креативного менеджменту активно вивчають А. Валюх, М. Гнатко, О. Клепиков, І. Кучерявий, С. Максименко, В. Моляко, П. Науменко, В. Окорський, В. Роменець та ін.

Мета статті – схарактеризувати професійно важливі якості, необхідні для формування креативності менеджера освіти у процесі професійної підготовки.

Виклад основного матеріалу дослідження. В сучасних умовах трансформаційних освітніх змін менеджер освіти має розуміти, що в жодному випадку неможливо поклатися лише на себе. Тобто, до управлінської діяльності варто заохочувати компетентних, ініціативних та сумлінних учасників освітнього процесу, спиратися на наполегливість та розум всього колективу, ніколи не показувати свою впертість та несприйняття чужої думки. Саме такі кроки в роботі керівника привчають підлеглих до самостійності.

Менеджер освіти не має уникати відповідальності ні за прийняття рішень та результати їхньої реалізації, ні за наслідки діяльності своїх підлеглих. Найбільший успіх досягається тоді, коли керівник знає не тільки те, що йому слід робити, а й те, чого не слід робити, а також максимально використовувати потенціал усіх своїх підлеглих. На нашу думку, в практичній діяльності менеджера освіти доцільно використовувати концепції та підходи, що впливають на формування його професійних якостей та визначають ефективність управління закладами освіти.

Детальніше із концепціями практичної діяльності менеджера освіти пропонуємо ознайомитися на *рисунок 1*.

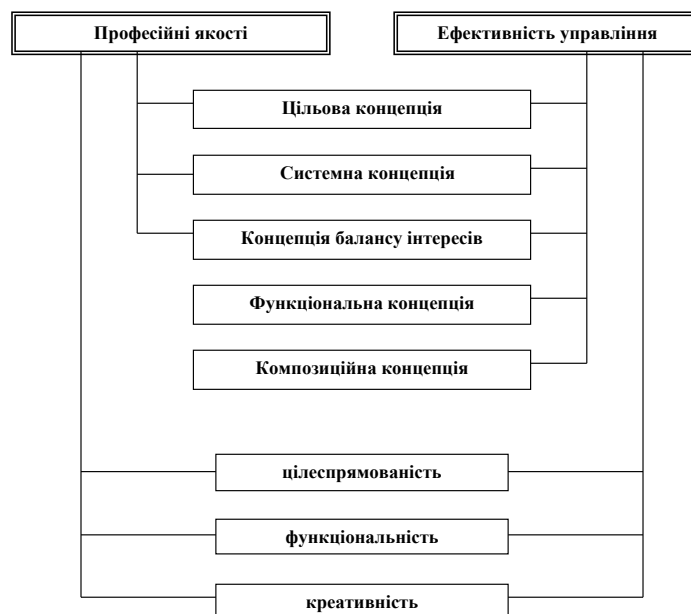


Рис. 1. Концепції практичної діяльності менеджера освіти

Проаналізуємо означені вище концепції детальніше.

Відповідно до *цільової концепції ефективності управління* діяльність менеджера освіти спрямована на досягнення певних цілей, а ефективність управління характеризує ступінь досягнення поставлених цілей. Незважаючи на свою привабливість та зовнішню простоту, застосування означеної концепції пов'язане із низкою проблем, серед яких варто виокремити такі:

- досягнення цілі не завжди є легко вимірюваним;
- менеджери освіти зазвичай намагаються досягти декількох цілей, частина з яких є суперечливими за змістом (досягнення максимального ефекту в роботі закладу освіти – забезпечення максимально безпечних умов роботи);

- спірним є існування загального набору «офіційних» цілей (складність полягає у досягненні згоди серед менеджерів освіти щодо конкретних цілей закладу освіти).

Системна концепція ефективності управління – це концепція, згідно з якою на результати роботи менеджера освіти впливають як внутрішні чинники, так і фактори зовнішнього середовища, а ефективність управління характеризує ступінь адаптації менеджера до змін, що відбуваються в освітньому середовищі.

Системна концепція акцентує увагу на двох важливих міркуваннях:

- 1) ефективність роботи менеджера освіти залежить від його здатності адаптуватися до вимог освітнього середовища;

- 2) увесь процес управління повинен знаходитися в центрі уваги керівника закладу освіти (Балановська та ін., 2018).

Відповідно до *концепції ефективності управління на основі досягнення «балансу інтересів»* діяльність менеджера освіти спрямована на задоволення очікувань, сподівань і потреб (інтересів) усіх учасників освітнього процесу, а ефективність управління характеризує ступінь досягнення балансу їх інтересів. Означена концепція акцентує увагу на врахуванні менеджером освіти важливості різних групових та індивідуальних інтересів усіх учасників освітнього процесу (Шкільняк та ін., 2017).

Відповідно до *функціональної концепції* на формування професійних якостей менеджера освіти та ефективність управління закладами освіти впливає вміння співставляти результати та витрати самої системи управління. За цих умов першочерговим завданням є встановлення за кожною функцією управління загального обсягу роботи менеджера освіти, що залежить від значної кількості різноманітних факторів і змінюється залежно від зміни кожного з них (Шевченко, 2016).

Згідно з *композиційною концепцією* ефективність управління визначається ступенем впливу управлінської праці менеджера освіти на результати його діяльності загалом. Серед критеріїв, що покладені в основу означеної концепції, визначають: продуктивність, якість роботи, ефективність, гнучкість, задоволеність, адаптивність.

Нині в освітянських колах все частіше виникають дискусії стосовно питання «Менеджер освіти креативного типу: данина моді чи потреба сьогодення?».

У зв'язку з цим варто зауважити, що сьогодення вимагає від кожного менеджера освіти (керівника) бути компетентним, мобільним та гнучким у вирішенні поставлених перед ним завдань, здатним до ефективної взаємодії з усіма учасниками освітнього процесу, громадою. Це дозволить йому безболісно «влитися» у соціум, засвоїти його цінності та досвід, розвиватися як індивід, особистість, індивідуальність, зрештою сформувати свої професійні якості та займати чітку громадянську позицію. Цей процес відбувається впродовж усього свідомого професійного життя менеджера освіти й залежить від багатьох чинників, серед яких одним із визначальних, за висновками експертів Всесвітнього економічного форуму в Давосі 2023 року, є здатність особистості управляти людьми (Всесвітній економічний форум у Давосі 2023: підсумки, 2023).

Слід наголосити, що означений вище процес також можна назвати ефективним креативним менеджментом. Оскільки менеджер освіти є ключовою фігурою в закладі освіти, саме він найбільше зацікавлений у збереженні та розвитку креативного потенціалу колективу та перетворенні його у перевагу закладу освіти. За цих обставин менеджер освіти (керівник) питання впровадження креативності може вирішувати завдяки:

- набору, навчання та розвитку педагогічних кадрів, здатних мислити та працювати креативно;

- використанню нестандартних ідей, творчої ініціативи колективу;

- упровадженню системи спонукань колективу до генерування нових ідей;

- збереженню творчої ініціативи, креативних ідей колективу незалежно від нагальності чи доречності пропозицій;

- пошуку можливостей втілення найцікавіших креативних ідей персоналу незалежно від того, чого вони стосуються: організації дозвілля колективу, робочого місця чи стратегічного розвитку;

- чіткій організації генерування та обговорення інноваційних ідей, не вдаючись до критики та висміювання будь-яких пропозицій (ефективні канали взаємодії, створення середовища, сприятливого для креативної діяльності тощо).

Зазвичай, оволодіваючи діяльністю, менеджер спочатку розвиває управлінські, виконавські здібності, а лише згодом (коли діяльність освоєна) виникають інвенції, що стають передумовою формування в нього творчих здібностей. Тобто, творчі здібності є своєрідною надбудовою над здібностями виконавськими. Відповідно розвиток творчих здібностей призводить до інтегрального особистісного утворення – творчої обдарованості. Обдарованості, яка б розвивалася на основі виконавських здібностей, не існує (Божидарнік, Василик, 2014).

Серед професійних якостей кожного менеджера освіти важливими є його професійне сприймання як уміння опосередковано відображати явища навколишнього світу через знання, досвід, професійний інтерес та компетенції, оскільки саме вони визначають загальну професійну підготовку людини (Брич, Корман, 2018, с. 15). Вочевидь ми бачимо пряму залежність між професійними вимогами до менеджера освіти

креативного типу й умовами його діяльності, відповідно до яких управлінець повинен бути гнучким, готовим до змін й уміти швидко адаптуватися до них, самоудосконалюватися і саморозвиватися.

Цікавою є еволюція становлення менеджера креативного типу. Передусім слід зауважити, що менеджер освіти не повинен бути диктатором, поглинати ініціативу підлеглих, навпаки, він має заохочувати колектив до ефективної професійної діяльності. За цих обставин сформувався менеджер-патерналіст, роль якого в колективі часто прирівнювалася до ролі в родині батька (розумне поєднання справедливості та вимогливості).

Із часом підходи до формування професійних якостей менеджера зазнали змін: менеджера-патерналіста замінив менеджер-маклер, якому були властиві дипломатичні вміння, підприємливість, турбота про підлеглих. Зміни організаційних управлінських структур призвели до розширення функцій та обов'язків менеджера. З'явилися нові типи менеджерів – менеджер-організатор, менеджер-дипломат, менеджер-лідер, менеджер-вихователь, менеджер-інноватор, менеджер-людина, менеджер-керуючий. Подальші трансформаційні процеси посприяли появі менеджера освіти креативного типу (див. рис. 2).

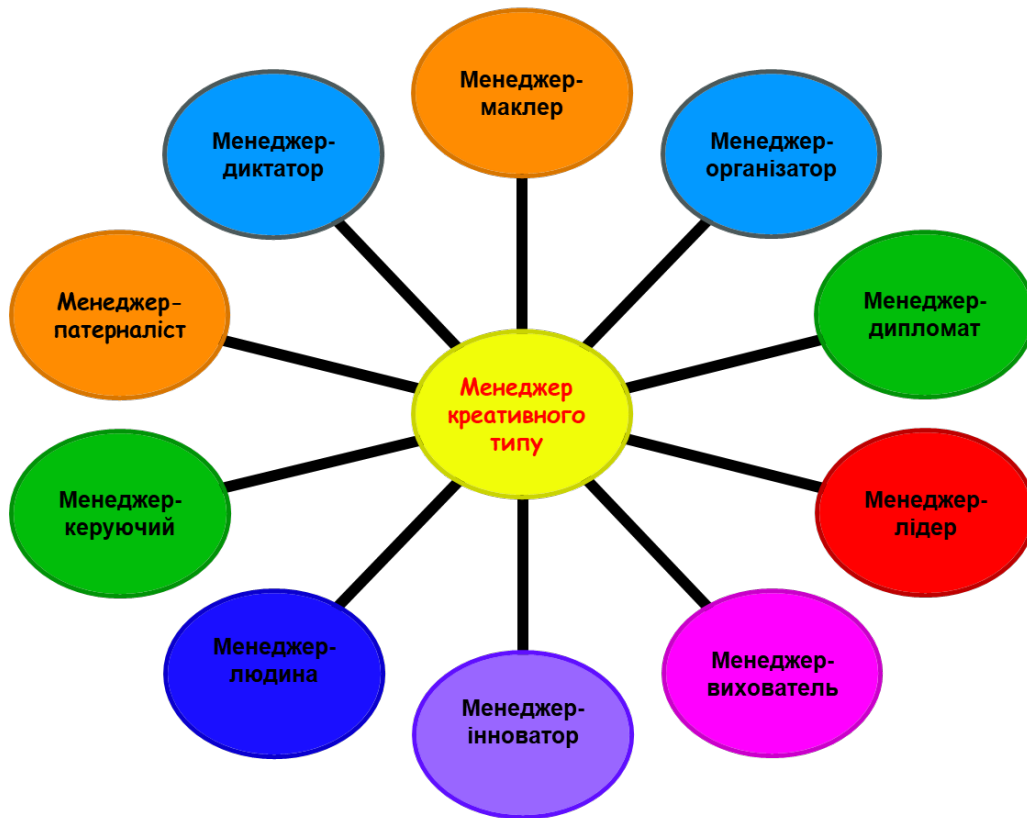


Рис. 2. Еволюція становлення менеджера освіти креативного типу

На нашу думку, креативність менеджера освіти насамперед може бути виражена в таких формах: інновації (технічна); відкриття, ноу-хау (наукова); мистецтво управління (творча); підприємливість (економічна); взаємодія з колективом, дипломатичність, ефективні канали комунікації (соціальна); чітка громадянська позиція, (політична).

У зв'язку з цим поділяємо думку Р. Флориди, американського соціолога, економіста, викладача, автора теорії креативного класу, який зазначав: «Ключ до креативності менеджера полягає у формулі, яка включає три «Т»: технологію, талант і толерантність». Зі свого боку Т. Гелвей, американський психолог, вважає, що оптимум рівня ефективної діяльності менеджера можна обчислити як різницю між його потенціалом та

самообмеженням.

Зважаючи на викладене вище, дійшли висновку, що менеджеру освіти креативного типу недостатньо мати високий креативний потенціал, який можна дослідити в трьох основних виявах: «моя особистість», «мій підхід до розв'язання проблем», «моє робоче середовище». Важливим у цьому процесі є відсутність у менеджера внутрішніх бар'єрів, субстратом чого є його адекватна самооцінка, емоційна врівноваженість, стійка система мотивації, чітке бачення мети, творчий підхід до розв'язання питань, прагнення до саморозвитку тощо.

Професійні якості менеджера освіти креативного типу подано на *рисунку 3* (Брич, Корман, 2018).

Основні характеристики	Необхідний рівень вияву	Основні характеристики	Необхідний рівень вияву
1. Емоційний інтелект	високий	16. Вольові якості	високий
2. Розумові здібності	високий	17. Схильність до ризику	середній
3. Креативність	високий	18. Схильність до стресу	низький
4. Організаторські здібності	високий	19. Організованість	високий
5. Комунікативні здібності	високий	20. Рішучість	високий
6. Лідерські здібності	високий	21. Рівень суб'єктивного контролю	високий
7. Адаптованість	високий	22. Ставлення до критики	ділове
8. Впевненість	високий	23. Наполегливість	високий
9. Вектор спрямованості	на діяльність та її результат, на спілкування та взаємодію	24. Способи вирішення конфліктів	співпраця та компроміс
10. Стилі керівництва	змішаний з переважаючим демократичним	25. Раціональність у використанні часу (тайм-менеджмент)	високий
11. Асертивність	високий	26. Конфліктність	низький
12. Мотивація до успіху	високий	27. Емоційна стійкість	високий
13. Готовність до ведення переговорів	високий	28. Етичність	високий
14. Ініціативність	високий	29. Відповідальність	високий
15. Самообмеження	низький	30. Вимогливість до себе та інших	високий

Рис. 3. Професійні якості менеджера освіти креативного типу

Креативний менеджер освіти – це насамперед керівник нового покоління, готовий приймати виклики сучасності, вміє й не боїться вирішувати нестандартні педагогічні проблеми, пропонувати та втілювати в освітній процес закладу освіти креативні педагогічні ідеї. Формування креативності менеджера освіти пов'язане не лише з генерацією нових рішень, а й із подоланням кризових ситуацій, що виникають у процесі педагогічної діяльності, вимогливістю до себе та інших, раціональністю у використанні ресурсів. Зважаючи на це, можемо сміливо стверджувати, що творчий, спрямований на майбутнє, такий, що вміє пристосовуватися до нових умов і готовий до співпраці, а також зацікавлений у нововведеннях менеджер освіти креативного типу стане основним типом керівників закладів освіти у найближчі десятиліття.

Висновки. Отже, зважаючи на викладене нами в дослідженні, зауважимо, що основою для формування менеджера освіти креативного типу є його креативний потенціал, який варто постійно розвивати. Новітня стратегія креативного менеджменту ґрунтується на творчому підході до діяльності не лише менеджера, а й усього колективу. У зв'язку з цим менеджер освіти креативного типу в сучасних умовах уособлює в собі особистості лідера, організатора, інноватора, дипломата, керуючого, вихователя та ін. Безперечно, важливу роль у формуванні професійних якостей такого менеджера освіти відіграють види його спрямованості, зокрема спрямованість на справу, спрямованість на взаємодію, особиста спрямованість, орієнтація на офіційну субординацію. Глобальні процеси в освіті, економічні кризи,

війна, соціальна нестабільність – усе це потребує від менеджерів-новаторів, тобто керівників закладів освіти з абсолютно новим типом мислення, оригінальних рішень та ідей. У зв'язку з цим наразі актуальним, особливо для вітчизняної освітньої парадигми, залишається питання формування креативності менеджера освіти у процесі професійної підготовки.

Перспективи подальших досліджень. Незважаючи на наявність низки наукових здобутків, вважаємо за необхідне розглянути питання освітньої стратегії стосовно формування професійних якостей менеджера освіти креативного типу в умовах трансформаційних змін в освіті та потреб сучасного ринку праці.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

- Балановська, Т. І., Гоголя, О. П., Троян А. В. (2018). Основи менеджменту маркетингу та підприємництва: навчальний посібник. Київ: КОМПРИНТ.
- Шкільняк, М. М., Овсянюк-Бердадіна, О. Ф., Крисько, Ж. Л., Демків, І. О. (2017). Менеджмент: навчальний посібник. Тернопіль: Крок. 252 с.
- Шевченко, В. С. (2016). Конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент та адміністрування». Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова. 104 с.
- Всесвітній Економічний Форум у Давосі 2023: підсумки. URL: <https://www.savednipro.org/vsesvitnij-ekonomichnij-forum-u-davosi-2023-pidsumki/> (дата звернення: 12.05.2023).
- Божидарнік, Т. В., Василик, Н. М. (2014). Креативний менеджмент: начальний посібник. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС. URL: <http://pdf.lib.vntu.edu.ua/books/2018/>

Bozhidar_Kreat_maned_2014_498.pdf (дата звернення: 14.05.2023).

Брич, В. Я., Корман, М. М. (2018). Креативний менеджмент: підручник. Тернопіль: ТНЕУ. URL: <https://kmaecm.edu.ua/wp-content/uploads/2021/06/brych-v.ya.-korman-m.m.-2018-kreatyvnyj-menedzhment.pdf> (дата звернення: 16.05.2023).

REFERENCES

Balanovska, T. I., Hohulia, O. P., Troian A. V. (2018). Osnovy menedzhmentu marketynhu ta pidpriemnytstva: navchalnyi posibnyk [Basics of marketing management and entrepreneurship: study guide]. Kyiv: KOMPRYNT [in Ukrainian].

Shkilniak, M. M., Ovsianiuk-Berdadina, O. F., Krysko, Zh. L., Demkiv, I. O. (2017). Menedzhment: navchalnyi posibnyk [Management: a study guide]. Ternopil: Krok. 252 s. [in Ukrainian].

Shevchenko, V. S. (2016). Konspekt lektsii z dystsyplyny «Menedzhment ta administruvannia» [Synopsis of

lectures on the discipline «Management and administration»]. Kharki: KhNUMH im. O. M. Beketova. 104 s. [in Ukrainian].

Vsesvitnii Ekonomichnyi Forum u Davosi 2023: pidsumky [World Economic Forum in Davos]. URL: <https://www.savedniopro.org/vsesvitnij-ekonomichnij-forum-u-davosi-2023-pidsumki/> (data zvernennia: 12.05.2023). [in Ukrainian].

Bozhydarnik, T. V., Vasylyk, N. M. (2014). Kreatyvnyi menedzhment [Creative management]: nachalniy posibnyk. Kherson: OLDI-PLIUS. URL: http://pdf.lib.vntu.edu.ua/books/2018/Bozhidar_Kreat_maned_2014_498.pdf (data zvernennia: 14.05.2023). [in Ukrainian].

Brych, V. Ya., Korman, M. M. (2018). Kreatyvnyi menedzhment [Creative management]: pidruchnyk. Ternopil: TNEU. URL: <https://kmaecm.edu.ua/wp-content/uploads/2021/06/brych-v.ya.-korman-m.m.-2018-kreatyvnyj-menedzhment.pdf> (data zvernennia: 16.05.2023). [in Ukrainian].

Дата надходження до редакції: 18.05.2023

УДК 37.014.5:373.5:37.091.26

DOI: 10.37026/2520-6427-2023-114-2-27-31

Надія МЕЛЬНИК,

кандидат педагогічних наук,

доцент кафедри педагогіки

й освітніх інновацій

Рівненського обласного інституту

післядипломної педагогічної освіти,

м. Рівне, Україна

ORCID: 0000-0003-2692-2030

e-mail: nadia_melnuk@ukr.net

РОЗБУДОВА СИСТЕМИ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ УЧНІВ У ЗАКЛАДАХ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ НОВОЇ УКРАЇНСЬКОЇ ШКОЛИ

Анотація. На основі аналізу наукових праць і здійснених досліджень, нормативно-правових документів у галузі освіти окреслено сутність і роль оцінювання результатів навчання здобувачів освіти у контексті вимог Нової української школи. Акцентовано увагу на важливості розбудови системи оцінювання результатів навчання учнів у закладах загальної середньої освіти, її основних складових (принципи, функції, основні цілі, об'єкти, види, форми та способи, методи; шкала, критерії, правила і процедури, за якими здійснюється оцінювання; інструментарій оцінювання, ціннісні орієнтири оцінювання в Новій українській школі) як індикаторі вдосконалення якості освіти в умовах реалізації сучасної моделі компетентнісного навчання.

Обґрунтовано необхідність застосування методів і прийомів формувального оцінювання як інструмента спостереження за навчальним поступом учня, як ефективної стратегії підвищення рівня його навчальних досягнень, надано рекомендації щодо їхнього застосування під час навчальних занять. Доведено, що розбудова системи оцінювання результатів навчання учнів у закладах загальної середньої освіти є важливим чинником у вирішенні завдань Нової української школи, інтеграції вітчизняної системи освіти у європейський простір.

Ключові слова: компетентнісна освіта, державні освітні стандарти, види оцінювання, формувальне оцінювання, результати навчання учнів.