

ДЕПАРТАМЕНТ ОСВІТИ  
ВІННИЦЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ  
КУ «МІСЬКИЙ МЕТОДИЧНИЙ КАБІНЕТ»  
ЗАКЛАД «Гуманітарна гімназія №1 ім. М.І. Пирогова  
Вінницької міської ради»

**ДІЯЛЬНІСТЬ КЕРІВНИКА НАВЧАЛЬНОГО  
ЗАКЛАДУ В СУЧАСНОМУ  
ОСВІТНЬОМУ ПРОСТОРИ**

**номінація «Педагогічний менеджмент»**

**Микола СВІРЖЕВСЬКИЙ**

кандидат педагогічних наук, доцент,  
директор Гуманітарної гімназії №1  
ім. М.І. Пирогова Вінницької міської ради  
«спеціаліст вищої категорії»

тел. (067)72420609

**Валентина Воронецька**

Заступник директора з НВР Гуманітарної гімназії №1  
ім. М.І. Пирогова Вінницької міської ради  
«спеціаліст вищої категорії»

тел. (096)3116543

Вінниця-2019

**Автори:** Свіржевський Микола Петрович, директор закладу «Гуманітарної гімназії №1 ім. М.І. Пирогова Вінницької міської ради», Воронєцька Валентина Володимирівна, заступник директора «Гуманітарної гімназії №1 ім. М.І. Пирогова Вінницької міської ради»

Свіржевський Микола Петрович, Воронєцька Валентина Володимирівна  
Діяльність керівника навчального закладу в сучасному освітньому просторі.  
Методичний посібник / М.П. Свіржевський. – Вінниця: ММК, 2019. – 35 с.

Рекомендовано методичною радою закладу «Гуманітарна гімназія №1 ім. М. І. Пирогова ВМР» (Протокол № 3 від 05.02.2019 р.)

***Рецензенти:***

Фрицюк В.А., доктор педагогічних наук, доцент кафедри педагогіки і професійної освіти Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського;

Каплінський В.В. кандидат педагогічних наук, доцент кафедри педагогіки і професійної освіти Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського.

У запропонованому посібнику проаналізовано особливості діяльності сучасного керівника, який розглядається як менеджер, здатний виявляти гнучкість до інновацій, професіоналізм та виконувати свої функціональні обов'язки якісно, оскільки від його діяльності залежить імідж закладу як установи в зовнішньому просторі та внутрішній психологічний мікроклімат у колективі, а отже, і творчість учнів та педагогів. Доведено необхідність дотримання принципу діалогічної взаємодії між усіма учасниками освітнього процесу, а саме щодо керівник навчального закладу та: новими Державними стандартами початкової освіти та базової і повної загальної середньої освіти; методичним кабінетом навчального закладу; методичним кабінетом/науково-методичним центром департаменту освіти і науки; закладами післядипломної педагогічної освіти; директорами інших навчальних закладів; батьками; соціумом.

**Ключові слова:** керівник навчального закладу, діяльність, управління, сучасний освітній простір, інноваційний підхід, принцип діалогічної взаємодії.

## Зміст

Вступ.....	4
Розділ 1. Теоретико-методологічні засади управління закладом освіти .....	6
1.1. Науковий погляд на освітній менеджмент, як компонент соціально-педагогічної системи.....	6
1.2. Нормативно-правове забезпечення конкурсного відбору керівника .....	10
Розділ 2. Основні складові діяльності керівника в освітніх закладах нового типу ...	13
2.1. Особливості і стан менеджменту комунального закладу «Гуманітарна гімназія №1 ім. М.І. Пирогова ВМР».....	13
2.2. Програма розвитку менеджерських здібностей для керівника навчального закладу.....	20
Висновок.....	24
Список використаних джерел.....	25
Додаток А.....	26
Додаток Б.....	30
Додаток В .....	35

## ВСТУП

Освітній простір перебуває у стані реформування, що спричинено введенням нових Державних стандартів початкової загальної освіти та базової і повної загальної середньої освіти. Саме в них визначено зміст навчально-виховного процесу та передбачено якісний професійний супровід його впровадження. Зрозуміло, що якість освіти мають забезпечити педагогічні працівники на чолі з керівниками навчальних закладів, управлінська діяльність яких має бути спрямована на створення умов для адаптації учасників навчально-виховного процесу до реформування в цій галузі. Сучасний керівник розглядається як менеджер, здатний виявляти гнучкість до інновацій, професіоналізм та виконувати свої функціональні обов'язки якісно, оскільки від його діяльності залежить імідж закладу як установи в зовнішньому просторі та внутрішній психологічний мікроклімат у колективі, а отже, і творчість учнів та педагогів. У зв'язку з цим актуальною є проблема з'ясування особливостей діяльності керівника навчального закладу в сучасному освітньому просторі та його управлінської компетентності.

Погоджуємося з науковцями, які зазначають, що важливою складовою формування управлінської компетентності керівника навчального закладу є фахова підготовка, оскільки магістерські програми вищих навчальних закладів підготовки керівників навчальних закладів почали діяти останні десять років; отже, усі навчальні заклади не забезпечені підготовленими кадрами. Традиційною була інша тенденція: на посаду директора школи призначався педагогічний працівник відповідно до ст. 24 Закону України «Про освіту», який мав бути «громадянином України, мати вищу педагогічну освіту на рівні спеціаліста або магістра, стаж педагогічної роботи не менше трьох років, успішно пройти атестацію керівних кадрів освіти у порядку, установленому Міністерством освіти України». Вважаємо відкриття магістерських програм педагогічних вищих навчальних закладів важливим позитивним моментом не лише стосовно керівників навчальних закладів, а й щодо ефективного підбору вчительських кадрів.

У наш час навчальний заклад повинен витримати удари кризових явищ у країні – тобто вижити; адаптуватись до нових перетворень у державі – тобто функціонувати; оновлюватись, удосконалюватись, модернізуватись – тобто розвиватись. Науковці та практики одностайно наголошують на парадоксальності ситуації, що склалась: щоб розвиватись, заклад повинен вижити; щоб вижити, йому належить докорінно змінитись. Успішне функціонування та розвиток навчального закладу можливі тільки завдяки новаціям, які вдосконалюють діяльність колективу, відкривають нові можливості для кожного учасника навчального процесу, дають змогу працювати творчо, збагачують духовно, задовольняють освітні потреби. І завдання керівника навчального закладу в сучасному освітньому просторі підтримати конструктивні новації.

У цьому контексті особливо важливо з'ясувати особливості діяльності керівника навчального закладу в сучасному освітньому просторі.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ

### 1.1. Науковий погляд на освітній менеджмент, як компонент соціально-педагогічної системи

*Метою роботи є висвітлення особливостей діяльності керівника навчального закладу в сучасному освітньому просторі.*

Нині в Україні проблема управління інноваційною діяльністю в навчальному закладі є актуальною та затребуваною. Особливості інноваційного менеджменту в освітній галузі розкриті в працях Л. Ващенко, Л. Даниленко, Л. Калініної, О. Козлової, М. Поташника та ін. Автори у своїх дослідженнях спираються на теоретико-прикладні здобутки інноваційного менеджменту виробничої сфери.

Інноваційна діяльність у навчальному закладі завжди перебуває у відносинах єдності та боротьби протилежностей з оптимальним функціонуванням. Так, з одного боку, налагоджений уклад навчального закладу, що забезпечений високопрофесійними кадрами, гарними матеріально-технічними умовами, опирається нововведенням, які перешкоджають його стабільності та не завжди дають позитивні результати. З іншого боку, підтримати високі результати діяльності, конкурентоспроможність на ринку освітніх послуг неможливо без інноваційних змін. Упровадження нового завжди несе в собі елемент ризику. Але ще більшим ризиком є відмова від інноваційної діяльності.

Управління інноваційною діяльністю навчальним закладом передбачає спеціальні засоби, що зумовлені особливостями інноваційного процесу :

1. **Ініціація** (від лат. *initiatio* – здійснення таїнств) – це діяльність, яка полягає у виборі мети та постановці завдань інновації, пошуку ідеї інновації, її обґрунтуванні та матеріалізації. Керівник навчального закладу, перш ніж розпочати впровадження інноваційних технологій, повинен проаналізувати типову ситуацію, яка склалась, та з'ясувати, чи потрібні та які саме зміни в навчально-виховному процесі та роботі педагогів.

Колектив на чолі з керівником визначиться, які це будуть зміни за інноваційним потенціалом: удосконалення, раціоналізація, модернізація, оптимізація; комбінаторні нововведення, що передбачають конструктивне використання елементів різних методик; принципово нові, радикального характеру технології навчання, виховання, розвитку школярів, організації педагогічного процесу, управління закладом освіти.

2. **Маркетинг інновацій** (від англ. market – ринок) передбачає вивчення ринку споживачів інновацій, їх запитів, інтересів; систему дій з реалізації інновації, забезпечення її рекламою, організації «паблікрейшнз». Заходи «паблікрейшнз» передбачають формування сприятливої громадської думки про інновацію та інноваційну діяльність, про педагогічний колектив як провідник нововведень. Маркетинг інновацій – це управління попитом на оновлену освітню послугу.

3. **Бенчмаркінг інновацій** (від англ. bench – місце, marking – відмітити) являє собою засіб вивчення діяльності організацій-конкурентів з метою використання позитивного досвіду. Бенчмаркінг може бути спрямований на вивчення досвіду організації, яка вже впроваджувала подібні інновації. Він також може стосуватись аналізу характеристик результатів новацій та організації роботи з інноваціями.

4. **Фронткування інноваційного ринку** (від англ. in front – уперед) передбачає захоплення або відвоювання ринку діяльності інших організацій. Основними джерелами для фронткування є дані досвіду конкурентів, спостереження за інноваційними процесами та їх результативністю, науково-методична література, матеріали конференцій та семінарів, узагальнений передовий досвід, результати дисертаційних досліджень, звіти про роботу експериментальних майданчиків тощо. Інноваційний пошук повинен бути постійним і системним. Для цього в навчальному закладі необхідно створити систему інформаційного забезпечення інноваційної діяльності. У системі науково-методичної роботи навчального закладу почесне місце має належати заходам, що передбачають вивчення досягнень науки, передового педагогічного досвіду та розвиток творчості вчителів. Тільки шляхом цілеспрямованого та організованого вивчення інноватики, аналізу стану

навчального закладу та його підсистем, з'ясування вигідних внутрішніх та зовнішніх можливостей можна підвищувати якість освітніх послуг та забезпечувати конкурентоспроможність.

5. **Інжинірінг інновацій** (від англ. engineering – винахідливість, знання) означає проектно-консультаційні послуги щодо розробки проектів, програм, упровадження інновацій. За напрямками діяльності проекти можуть бути: навчальні, які спрямовані на вирішення актуальних проблем навчання; виховні, що передбачають спрямування на реалізацію актуальних проблем виховання; методичні, в основі яких – підвищення професійної майстерності педагогів школи; організаційні (управлінські) – спрямовані на розробку та впровадження нової моделі відносин, режиму діяльності, удосконалення управлінської діяльності; матеріально-технічні, що передбачають удосконалення матеріальної бази школи, упровадження нових механізмів господарювання, естетичне оформлення приміщень, нове технічне обладнання. За терміном виконання проекти бувають: оперативні – розраховані на здійснення протягом декількох тижнів чи місяців; річні – розраховані на навчальний рік; перспективні – розраховані на декілька років (як правило, від 3 до 5 років).

6. **Моніторинг просування інновації** передбачає комплекс заходів, пов'язаних з відстеженням інновації, аналізом інформації про неї. Він дає змогу вивчити, оцінити та спрогнозувати стан об'єктів інноваційної діяльності. Основна мета моніторингової діяльності полягає у виявленні ефективності інноваційної діяльності. Моніторинг повинен бути цілеспрямованим та безперервним. Це означає чітке визначення об'єктів моніторингу та постійне вивчення їх стану за певний проміжок часу.

7. **Дифузія або рутинізація інновації**. Якщо інновація виконала свою місію, то керівник разом із колективом повинен прийняти рішення щодо її подальшої долі: інновація стане традицією чи її відкинуть як рутинну. Дифузія інновації (від лат. diffusio – розповсюдження) передбачає розповсюдження інновації в нових умовах, ситуаціях, колективах, регіонах тощо. За умов позитивних результатів інноваційної діяльності інновація стає привабливою для інших навчальних закладів. Її використовують інші колективи для вирішення подібних



проблем. Результатом інноваційного менеджменту можна вважати розширення інноваційних можливостей і зміцнення конкурентоспроможності навчального закладу. Такий заклад приваблює творчих особистостей; у ньому позитивно сприймаються креативні ідеї, нагромаджується інноваційний потенціал та розвивається інноваційна культура; формується імідж організації, яка постійно впроваджує інновації, підтримує дух новаторства.

Погоджуємося з науковцями, які осмислюючи поняття функціональної компетентності керівника навчального закладу, визначають основні ключові компетенції керівника навчального закладу:

- ✓ методологічні (передбачають знання теорії управлінської діяльності, філософії освіти, сучасних практик діяльності навчальних закладів);
- ✓ нормативні (знання освітніх нормативно-правових документів);
- ✓ змістові (знання змісту освіти, діяльності кожного працівника школи; орієнтування у змісті освітніх реформ);
- ✓ управлінські (застосування педагогічного досвіду на практиці, виконання всіх функцій управлінської діяльності, уміння застосовувати особистісні якості для конструктивного впливу на діяльність колективу);
- ✓ педагогічні (знання теорії дидактики та виховання, педагогічний досвід);
- ✓ психологічні (знання з вікової, педагогічної, соціальної, гендерної психології, конфліктології, психології менеджменту);
- ✓ соціально-правові (розуміння законів суспільної взаємодії, норм правових стосунків);
- ✓ фінансово-економічні (здатність керівника здійснювати господарську діяльність закладу, прогнозувати перспективний план розвитку закладу, здійснювати контроль за фінансово-економічними обрахунками тощо).

Отже, на підставі аналізу наукової літератури з проблеми дослідження а також власного багаторічного досвіду управління навчальним закладом вважаємо, що для ефективної діяльності керівнику навчального закладу в сучасному освітньому просторі важливо дотримуватися принципу діалогічної взаємодії між усіма учасниками навчально-виховного процесу, а саме щодо керівник навчального

закладу та: новими Державними стандартами початкової освіти та базової і повної загальної середньої освіти; методичним кабінетом навчального закладу; методичним кабінетом/науково-методичним центром управління/відділу освіти і науки; закладами післядипломної педагогічної освіти; директорами інших навчальних закладів; батьками; соціумом. Усе це робота з людьми, яка потребує майстерної комунікації, вміння приймати управлінські рішення, здійснювати вибір оптимальних моделей успішного вирішення найрізноманітніших ситуацій, у цьому допоможе «Книга рішень. 50 моделей стратегічного мислення» авторами якої є Роман Чепелер, Мікаель Крогерус (Додаток А).

## **1.2. Нормативно-правове забезпечення конкурсного відбору керівника**

Керівники закладів загальної середньої освіти більше не посідатимуть свої посади «пожиттєво», як це інколи траплялося у сільській місцевості. З набранням чинності Законом України «Про освіту» від 05.09.2017 № 2145-VIII частина друга статті 26 Закону України «Про загальну середню освіту» викладена в новій редакції. Оновлені положення уже застосовні до порядку призначення на вакантні посади директорів закладів загальної середньої освіти — початкової школи, гімназії, ліцею тощо. Керівника закладу загальної середньої освіти призначають на посаду: за результатами конкурсного відбору на підставі рішення конкурсної комісії строком на 6 років. Якщо призначення на посаду перше, то строк повноважень утричі менший – 2 роки. Які Вимоги до кандидата на посаду керівника закладу загальної середньої освіти, склад конкурсної комісії. Положення про конкурс на посаду керівника. Засновник розробляє та затверджує Положення про конкурс на посаду керівника закладу загальної середньої освіти на підставі Типового положення, яке затвердить МОН України.

Міністерство освіти і науки винесло на громадське обговорення проект типового положення про конкурс на посаду директора.

Відповідний проект розміщений на сайті МОН.

«Засновники закладів загальної середньої освіти на підставі цього Положення розробляють і затверджують власні положення про конкурс на посаду керівника закладу загальної середньої освіти», – зазначено в документі.

За проектом, рішення про проведення конкурсу ухвалює засновник школи. Оголошувати конкурс потрібно буде на сайтах засновника та навчального закладу.

Також створюється конкурсна комісія, членом якої не може бути особа, яка:

- ✓ є недієздатною або дієздатність якої обмежена;
- ✓ має судимість за вчинення злочину, якщо така судимість не погашена або не знята в установленому законом порядку, або на яку протягом останнього року накладалося адміністративне стягнення за вчинення корупційного правопорушення;

- ✓ є близькою особою учасника конкурсу або особою, яка може мати конфлікт інтересів відповідно до закону «Про запобігання корупції».

Комісія обирає переможця після публічної та відкритої презентації перспективного плану розвитку закладу, знання законодавства та співбесіди.

Рішення конкурсної комісії можна буде оскаржити у суді.

Рішення про призначення ухвалює конкурсна комісія, до складу якої входять представники засновника (засновників), трудового колективу, громадського об'єднання батьків учнів (вихованців) закладу загальної середньої освіти та громадського об'єднання керівників закладів загальної середньої освіти відповідної адміністративно-територіальної одиниці.

Також з правом дорадчого голосу членами комісії можуть бути представники громадських об'єднань та освітні експерти.

Хоч Типове положення ще не затверджене, приймати на посаду керівника необхідно за конкурсом. Для цього поки що необхідно керуватися: Порядком призначення на посаду керівників загальноосвітніх навчальних закладів державної форми власності (постанова КМУ від 13.10.2015 № 827) Положенням про конкурс на посаду керівника комунального закладу загальної середньої освіти, яке розроблює та затверджує засновник закладу. Строк перебування на посаді керівника закладу Повноваження керівника в одному закладі загальної середньої освіти

тривають не більше двох строків, тобто: 12 років (6 + 6) 8 років (2 + 6 – стосується керівників, яких на посаду призначено вперше). По закінченню другого строку особа може: брати участь у конкурсах на заміщення вакансій керівника в інших закладах загальної середньої освіти продовжувати роботу в тому самому закладі на іншій посаді. Отже, керівників закладів загальної середньої освіти – державних чи комунальних – віднині призначають на посади лише за результатами конкурсного відбору.

## РОЗДІЛ 2. ОСНОВНІ СКЛАДОВІ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА В ОСВІТНІХ ЗАКЛАДАХ НОВОГО ТИПУ

### 2.1. Особливості і стан менеджменту комунального закладу «Гуманітарна гімназія №1 ім. М.І. Пирогова ВМР»

*Усяка школа славна не кількістю, а славою своїх учнів.*

*М. Пирогов*

Управління сучасним навчальним закладом має здійснюватися на засадах інноваційних стратегій відповідно до принципів сталого розвитку. Інноваційний менеджмент являє собою стійку сукупність дій з визначення цілей розвитку закладу, обґрунтування та прийняття рішень щодо впровадження новацій, організації інноваційної діяльності, мотивації та стимулювання суб'єктів інноваційного процесу. Усі ці принципи інноваційного менеджменту намагаємося впроваджувати в комунальному закладі «Гуманітарна гімназія №1 ім. М.І. Пирогова Вінницької міської ради».

Наш заклад – єдиний в області з поглибленим вивченням іноземних мов – англійської, німецької, французької. Гуманітарна гімназія №1 була побудована в 1936 році. Під час Другої світової війни зруйнована. Після відбудови в 1946 році працювала як жіноча гімназія. З нагоди відзначення 150-річчя з дня народження видатного лікаря М.І.Пирогова школі присвоєно його ім'я. З 1961 року в закладі почалося поглиблене вивчення англійської мови. У 60-70-ті роки вважалася базовою з естетичного виховання, була удостоєна звання «Зразкова». У 1980 р. з нагоди 170-річчя від дня народження М.І. Пирогова нагороджена медаллю за заслуги в гуманній діяльності.

Сьогодні ім'я гімназії №1 відоме не тільки в області та в Україні, а й в Америці, Голландії, Австралії, Канаді, Великобританії – скрізь, де навчаються чи працюють наші випускники.

Гімназія – найбільша у місті. Учні вивчають поглиблено англійську, німецьку та французьку мови, факультативно вивчаються італійська, польська, китайська мови.

У різні роки заклад очолювали:

1936-1952 рр. – Бухтеєва М.К.;

1952-1973 рр. – Столярчук В.Т., Заслужений учитель України;

1973-1985 рр. – Ребрик М.Я., відмінник освіти України;

1985-2005 рр. – Кукса В.М., Заслужений учитель України;

З 2005 р. – Свіржевський М.П., методист, кандидат педагогічних наук, доцент, магістр державного управління.

У 2006 році школа набуває статусу спеціалізованої з поглибленим вивченням англійської мови, а в 2008 – статусу «НВК СЗШ І ступеня з поглибленим вивченням іноземних мов – гуманітарна гімназія №1 ім. М.І. Пирогова».

За вагомий внесок у розвиток освітньої галузі України в 2009 році гімназія визнана переможцем Всеукраїнського проекту «Флагман сучасної освіти України».

У рік 20-річчя Незалежності України та 75-річчя закладу подвижницька праця колективу була визнана на Всеукраїнському рівні: представлення в масштабному проекті, презентаційно – іміджевому виданні «Літопис досягнень сучасної України: «Успішні професіонали».

2013 рік став знаковим: Срібна медаль на міжнародній виставці «Сучасні заклади освіти» у номінації «Формування творчої особистості в навчальних закладах», відзначення закладу премією «Золота Фортуна» у номінації «За високу якість освіти та збереження кращих традицій українського освітянства», 28 місце в Україні серед 50-ти престижних навчальних закладів за результатами ЗНО 2012 року.

Після реорганізації за європейським типом заклад отримує статус гуманітарної гімназії (5-11 класи, які навчаються в одну зміну). За результатами щорічного рейтингу гімназія посідає III місце серед навчальних закладів нового типу, у якому створені комфортні сучасні умови для навчання та виховання 1155 юних вінничан, що поглиблено вивчають англійську, німецьку, французьку мови. Гімназисти також

мають можливість факультативно вивчати польську, китайську та італійську мови. Доказом того, що співпраця учнів, батьків, учителів творить дива, стали найкращі в місті оновлені за європейським стандартом актові зали та шкільна їдальня, оснащені сучасною мультимедійною технікою навчальні кабінети.

### **Наш бренд стабільний!**

У популярному журналі «Фокус» (№ 16 від 18.04.2013 року) опублікований рейтинг 50 найкращих шкіл України, випускники яких мають всі шанси вступити до найпрестижніших вузів країни, серед яких є і наша гімназія.

Ми з вами, всі, хто навчається і навчався, хто навчає і навчав, хто довірив нашій Першій найдорожче – своїх дітей, можемо гордитись тим, що гімназія №1 ім. М.І. Пирогова двадцять восьма за рейтингом по Україні та перша серед навчальних закладів Вінниці.

Після уроків учні мають змогу розвивати творчі здібності в 20-ти гуртках та 5-ти спортивних секціях. Щорічно 210 учнів відпочивають у пришкільному англійськомовному таборі з денним перебуванням «Зорепад». Заклад щорічно приймає іноземні делегації з Великобританії, Франції, Голландії, Польщі

Гуманітарна гімназія – це:

- ✓ послідовна система, що охоплює всі рівні володіння мовами;
- ✓ 40 досвідчених учителів іноземних мов, які володіють комунікативною методикою та інтерактивними формами навчання;
- ✓ до 12 уроків англійської мови на тиждень;
- ✓ Спецкурси англійською мовою « Країнознавство », «Література Англії та Америки », «Гід – перекладач », «Бізнес спілкування і переписка»;
- ✓ комфортні умови навчання – від 8 учнів у групі;
- ✓ повне занурення дітей в іншомовне оточення;
- ✓ зустрічі з носіями мови;
- ✓ фаховий звіт про успіхи дитини та поради психолога;
- ✓ чіткий контроль якості пропонованих послуг.

2013-2014 рік заклад нагороджено Золотою медаллю П'ятої Міжнародної виставки «Сучасні заклади освіти – 2014» у номінації «Робота з обдарованими дітьми» (Київ, березень 2014 року)

2014-2015 рік заклад здобув Золоту медаль на Шостій Міжнародній виставці «Інноватика в сучасній освіті» у номінації «Хмарні технології в освіті – нові компетенції у сфері ІКТ» (Київ, жовтень 2014 року), Золоту медаль на Шостій Міжнародній виставці «Сучасні заклади освіти – 2015» у номінації «Створення мережі євроклубів як механізм інтеграції до європейського освітнього простору» (Київ, березень 2015 року). У рамках реалізації обласної програми проект «Застосування інтерактивних та інноваційних технологій для інтелектуального й компетентного забезпечення функціонування «Зеленої школи» виграв гарант на 10000 грн.

2015-2016 рік. Заклад здобув Срібну медаль на Міжнародному форумі «Інноватика в сучасній освіті» (номінація «Психологічна допомога постраждалим у АТО та їх сім'ям»), Золоту медаль на Міжнародній виставці «Сучасні заклади освіти-2016» (номінація «Міжнародна співпраця як невід'ємна складова інноваційного розвитку»). У рамках реалізації обласної програми проект «Застосування інтерактивних та інноваційних технологій для інтелектуального й компетентного забезпечення функціонування «Бібліопровайдер» виграв гарант на 15000 грн.

2016-2017 рік. Заклад здобув Золоту медаль на Міжнародній виставці «Сучасні заклади освіти-2016», Срібну медаль на Міжнародній виставці «Інноватика в сучасній освіті-2016» та виграв обласний грант для реалізації проекту «Кругозір». 15000грн. «Пітчінг Вінниця – 2017» у Вінницькій міській раді вручили сертифікати авторам проектів-переможців конкурсу «Пітчінг Вінниця – 2017». Проект Lad-Life «Кругозір» нашого закладу отримав призовий бонус на обладнання кабінету 30 тисяч гривень.

2017-2018 рік Заклад здобув Срібну медаль на Міжнародній виставці «Інноватика в сучасній освіті – 2017» номінація «Інклюзивна освіта».



GLOBAL TEACHER PRIZE жовтень 2017 у м. Києві відбулась Загальнонаціональна премія для вчителів Нової української школи GLOBAL TEACHER PRIZE. Два педагоги нашого закладу увійшли до ТОП-50, брали участь у церемонії нагородження Переможця конкурсу.

Наша Перша – це не просто споруда, що розміщена на вулиці Малиновського в місті Вінниці. Для нас наша Перша – це гомінкий, але такий затишний, рідний, наш світ, в якому завжди панує добро, любов, розуміння, дружба і злагода. Ми всі: учні, вчителі, адміністрація, батьки, докладасмо максимум зусиль, щоб перша гімназія всюди і завжди була першою. За сім з половиною десятиліть школа змінилася. З тендітної, маленької домівки для 400 перших своїх учнів вона перетворилася на дорослу, поважну гімназію, що кожного дня зігриває своїм теплом 1155 учнів з усієї Вінниці, які прагнуть не лише опанувати основи всіх наук, а також вільно володіти англійською, німецькою, французькою мовами. Адміністрація, батьки, учителі, весь персонал гімназії щоденно виявляє дієву турботу щодо створення комфортних умов для навчання юних гімназистів. Затишні, сучасні класи, обладнанні за останнім словом техніки, світлі, просторі коридори. Все це створює атмосферу бажання вчитися, Ми всі: учні, батьки, педагоги, любимо нашу Першу. Вона – найкраща. Ми, юні гімназисти, горді і пишаємося своїми батьками, своїми педагогами, у яких на скрижалях серця написані небайдужість, добродійність і відповідальність за наше майбутнє і сьогодення. Саме вони сьогодні дбають про нас, про створення комфортних, гідних і достойних умов для навчання і виховання у школі. Адже найвище право кожної дитини – жити в цивілізованому світі в оточенні любові і турботи дорослих. Вони не просто створюють своїм дітям гідне цивілізоване життя. Вони дають своїм нащадкам приклад на майбутнє. Приклад і соціального служіння, і, що найважливіше, приклад батьківської турботи і любові до дітей.

Вважаємо першоосновою ефективної організації діяльності гімназії дотримання принципу діалогічної взаємодії.

Принцип діалогічної взаємодії між усіма учасниками навчально-виховного процесу є визначальним у сучасному освітньому просторі, оскільки передбачає

осмислення керівником змісту власної діяльності в контексті змін на основі сприйняття та впровадження нового.

Спираючись на розроблений науковцями підхід, зазначений діалог ми здійснюємо на таких рівнях:

1. «Керівник гуманітарної гімназії – нові Державні стандарти базової і повної загальної середньої освіти». Управлінець знайомиться зі змістом нововведень на основі таких форм: вивчення нормативних документів, участь у нарадах-семінарах, педагогічних радах тощо. На відміну від учителя, директор має забезпечити матеріально-технічне забезпечення впровадження змісту освіти, що, урешті, потребує визначення чіткої стратегії розвитку Гуманітарної гімназії №1 ім. М. І. Пирогова Вінницької міської ради.

2. «Директор – методичний кабінет навчального закладу». Засобами постійного консультування забезпечується адаптація вчителя до впровадження нових державних стандартів. Завдання керівника – забезпечувати взаємодію всіх структурних одиниць у гімназії, адже він має володіти інформацією про щоденну діяльність методичного кабінету.

3. «Директор – методичний кабінет/науково-методичний центр департаменту освіти і науки». Цей діалог забезпечується за допомогою навчальних семінарів, консультувань, занять, фахових конкурсів, майстер-класів, презентації кращих досвідів, круглих столів, конференцій, відкритих уроків тощо. Керівник виконує функцію вчасного інформування педагогічного колективу про зміст діяльності методичного кабінету управління, сприяє їх взаємодії.

Так, наприклад, 11 січня 2018 року на базі КЗ «Гуманітарна гімназія №1 ВМР» відбулось методичне об'єднання вчителів іноземних мов на тему: «Актуальні аспекти вивчення іноземних мов у загальноосвітніх навчальних закладах». Вчителі англійської мови загальноосвітніх закладів виступили на теми: «Сучасний урок – основа ефективної та якісної освіти», «Використання теорії множинного інтелекту на уроках іноземної мови», «Мотивація учнів до вивчення англійської мови: моделі, які працюють», «Соціальна та громадянська компетентності на уроках іноземної мови в межах наскрізної змістової лінії «Громадянська відповідальність». В

міському методичному об'єднанні брали участь також викладачі Вінницького Державного педагогічного університету факультету іноземних мов, які виступили за темами: «Можливості міжнародного обміну вчителів іноземних мов», «Партнерство з університетами США», «Стратегії автономного вивчення англійської мови», «Емоційний інтелект, приклади його проявів, вправи та поради щодо самовдосконалення». Метою семінару було показати новий підхід до філософії навчання, який ламає усталені стереотипи, та знайомить вчителів з новими формами, методами, технологіями роботи, які розкривають творчий потенціал як Майстра так і учнів (Додаток Б).

4. «Керівник навчального закладу – заклад післядипломної педагогічної освіти». Курсова перепідготовка, експрес-навчання, вебінари, навчальні семінари сприяють актуальній для змісту освіти підготовці вчителя до впровадження нових Державних стандартів. Позиція директора має бути спрямована на пошук оптимальних форм підвищення кваліфікації педагогів.

5. «Директор гуманітарної гімназії – директор іншого навчального закладу». Це професійний діалог, що сприяє обміну досвідом, накопиченню та впровадженню нових педагогічних ідей.

6. «Керівник навчального закладу – батьки». Директор є посередником між школою та батьками, проводить роз'яснювальну роботу, здійснює підготовку батьків до сприйняття освітніх реформ.

7. «Директор – соціум». Роль керівника навчального закладу досить актуальна у формуванні громадської думки щодо будь-яких змін, а тому важливо розставляти необхідні акценти в соціумі з метою позитивного сприйняття змін. Особливо важливою є така взаємодія з установами, підприємцями, які сприяють оновленню навчально-матеріальної бази закладів, здійсненню комп'ютеризації, презентуванню науково-методичних ідей, друку збірників, забезпеченню підтримки участі працівників у фахових конкурсах тощо.

8. «Екзистенційний діалог директора», який є індикатором самоосвіти, самоаналізу та самовдосконалення особистості керівника. Синтез вищенаведених діалогів не буде реалізовано повною мірою, якщо фахівець не буде об'єднувати

навколо себе, учнів, колег, батьків і громади, продукуючи ситуацію успіху. Важливо здійснювати розподіл внутрішньої енергії та професійної активності, щоб уникнути педагогічного вигорання і сприяти накопиченню і впровадженню цікавих педагогічних ідей. Із цією метою потрібно планувати професійну діяльність та наповнювати портфоліо поступово, реалізуючи всі аспекти майстерності.

## **2.2 Програма розвитку менеджерських здібностей для керівника навчального закладу**

Головне призначення директора школи – бути менеджером інноваційного розвитку закладу. Саме менеджери здатні просувати вперед процес інноваційного реформування школи. Якщо нав'язувати ідеї (навіть прогресивні) згори, то, за відсутності справжнього менеджера-лідера, це буде, у кращому разі, імітація реформування середньої освіти. Зусилля менеджменту спрямовуються на те, щоб керувати не людьми, а процесами змін.

Пропонуємо напрямки інноваційного розвитку менеджерських здібностей для керівників загальноосвітніх навчальних закладів:

1. Самоосвіта і самооцінка. Визначальним тут є вислів Сократа про те, що «пізнання самого себе» є основою правильних і мудрих рішень. Тому програма має сприяти розвитку у директора-менеджера потреби в постійній самооцінці своїх дій, сприяти самоповазі.

2. Розширення світогляду. Програма повинна сприяти розширенню знань і вмінь менеджера, тобто містити нову для нього інформацію. «Планка» має бути встановлена достатньо високо.

3. Зміна способу мислення. Необхідність зміни способу мислення виходить з того, що будь-якій людині притаманно мислити стереотипами --при вирішенні повсякденних питань завжди легше «звертатися» до вже набутого досвіду, аніж активізувати процес мислення.

4. Накопичення досвіду у вирішенні завдань. Можна стверджувати про необхідність накопичення професійного досвіду хоча б тому, що це допоможе

скоротити відсоток невдач, пов'язаних із необхідністю «навчатися на власних помилках».

5. Взаємовідносини всередині організації. Уміння слухати і чути поради співробітників, підлеглих або безпосередніх керівників – більш важлива якість для менеджера-лідера, аніж навіть його фахові знання.

6. Моделі лідерства. Розуміння менеджером моделі своєї поведінки як лідера, розуміння можливості її зміни – важливий напрямок реалізації програми розвитку лідерських якостей.

7. Глобалізація. Зважаючи на глобалізацію світової економіки, менеджери-лідери повинні не тільки орієнтуватися в ситуації на відповідних світових ринках, але й використовувати кращі методики управління, що розробляються та застосовуються провідними всесвітніми бізнес-інституціями.

В сучасних умовах директор має поєднувати дві іпостасі: провідного педагога і менеджера, причому менеджерські обов'язки відчутно домінують над педагогічною складовою діяльності. Сучасний керівник – це творча особистість, здатна долати стереотипи і знаходити нетрадиційні шляхи вирішення завдань, що стоять перед школою, створювати і використовувати інноваційні управлінські технології. Сучасний керівник – це стратег, що бачить перспективу розвитку своєї організації на декілька років вперед виходячи з наявних соціальних умов і ресурсів. Сучасний керівник – це носій організаційних змін, що виробляє нові підходи до вирішення проблем, пропагує нові цінності серед співробітників, одержимий ідеєю, готовий долати ради її втілення в життя труднощі. Сучасний керівник – це лідер, прагнучий вислуховувати колег, психологічно налаштований на схвалення пропозицій, ентузіаст, що підтримує ентузіастів.

Відомо, що одним із провідних принципів педагогіки визнаний принцип зв'язку навчання та виховання з життям, теорії з практикою. Тому оновлення класичних функцій управління та впровадження пріоритетних модернізованих функцій у практику управлінської діяльності керівників освітніх закладів підвищує її ефективність, розширює діапазон знань керівних кадрів і спонукає до пошуків інноваційних форм, методів та механізмів управління, сприяє народженню нових

педагогічних ідей, розробці концепцій, упровадженню ефективної диференційованої системи навчання та виховання учнів, нових форм організації навчально-виховного процесу, підвищенню рівня його результативності – освіти, виховання та розвитку учнів. Функціональні зміни в роботі директора освітнього навчального закладу передбачені модернізацією діяльнісних функцій працівників, глибоким їх усвідомленням, умінням реалізувати їх в практичній діяльності.

Менеджери освітніх закладів не лише повинні оволодіти цими функціями, а й застосовувати їх на практиці, тобто кожен повинен володіти не лише якісними професійними педагогічними вміннями, а й управлінськими в контексті інноваційного розвитку.

В результаті виконаного дослідження ми дійшли висновку, що ефективним і науково обґрунтованим буде застосування компетентнісного підходу до управлінської діяльності директора гімназії.

Професіографічний базис компетенцій (загальних, педагогічної, психологічної, інформаційної, комунікативної, міжкультурної, управлінської та ін.) конкретизувати в кожному окремому випадку відповідно до типу очолюваної установи та типологічних функцій управління.

Аналіз ефективності управління має відбуватися за результатами, а для покращення його якості необхідно дотримуватись принципів управління: пошани і довіри до людини; принцип цілісного погляду; принцип співпраці; принцип соціальної справедливості; принцип індивідуального підходу; та інших. Крім того, досягнення ефективних результатів управлінської діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу вимагає дотримання низки рекомендацій, серед яких необхідність:

- ✓ колегіального визначення пріоритетних напрямів покращення навчально-виховного процесу, які першочергово, вимагають поліпшення якості;
- ✓ створення в колективі атмосфери пошани, довіри, успіху;
- ✓ ясної і зрозумілої постановки нових цілей і завдань так, щоб вони сприймалися членами колективу як реальні і досяжні;

- ✓ надання всім учасникам процесу більше свободи і самостійності в їх діяльності;

На нашу думку, дотримання цих рекомендацій сприятиме покращенню та підвищенню ефективності результатів управлінського процесу в загальноосвітньому навчальному закладі. Проте дана робота не вичерпує всі аспекти роботи керівника гімназії як освітнього менеджера, оскільки існує багато різноманітних проявів цієї складної, проте вкрай необхідної і цікавої діяльності із створення майбутнього.

## ВИСНОВОК

Відомо, що одним із провідних принципів педагогіки визнаний принцип зв'язку навчання та виховання з життям, теорії з практикою. Тому оновлення класичних функцій управління та впровадження пріоритетних модернізованих функцій у практику управлінської діяльності керівників освітніх закладів підвищує її ефективність, розширює діапазон знань керівних кадрів і спонукає до пошуків новітніх форм, методів та механізмів управління, сприяє народженню нових педагогічних ідей, розробці концепцій, впровадженню ефективної диференційованої системи навчання та виховання учнів, нових форм організації освітнього процесу, підвищенню рівня його результативності – освіти, виховання та розвитку учнів. Функціональні зміни в роботі директора освітнього навчального закладу передбачені модернізацією діяльнісних функцій працівників, глибоким їх усвідомленням, умінням їх реалізувати в практичній діяльності. Менеджери освітніх закладів не лише повинні оволодіти цими функціями, а й застосовувати їх на практиці. А це означає, що кожен повинен володіти не лише якісними професійними педагогічними вміннями, а й управлінськими.

Отже, розглянувши управлінську діяльність керівників освітніх закладів різних рівнів (міста/району), з погляду єдиного управлінського середовища, ми дійшли висновку, що першочерговою задачею має бути створення системи вибору і формування нової генерації освітніх менеджерів. Забезпечення відповідної матеріально-технічної бази закладів та їх інформаційно-ресурсних центрів (створення замкнутої комп'ютерної системи інформації, банків даних з усіх аспектів управлінської діяльності у навчальних і виховних закладах) сприятиме функціонуванню нової, гнучкої, інформаційної, більш якісної та оперативної системи управління, що позитивно впливатиме на поліпшення навчально-виховного процесу та досягнення високого кінцевого результату.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанов И.Т. Инновационный менеджмент / И.Т. Балабанов. – СПб. : Питер, 2001. – 304 с.
2. Даниленко Л.І. Менеджмент інновацій в освіті / Л.І. Даниленко. – К. : Шк. світ, 2007. – 120 с.
3. Законодавство України про освіту [Офіційне видання] / Верховна Рада України. – К. : Парламентське видавництво, 2007. – 200 с.
4. Мармаза О.І. Інноваційний менеджмент в освіті: сутність, функції, засоби / О.І. Мармаза // Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах. 2014. – Вип. 36. – С. 309-316. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pfto\\_2014\\_36\\_46](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pfto_2014_36_46).
5. Мозгова Л.А. Модель керівника навчального закладу в сучасному освітньому просторі: управлінський аспект / Л.А. Мозгова. – Режим доступу: [https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page\\_id=3896](https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=3896)
6. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.president.gov.ua/documents/15828.html3>.
7. Стадник В.В. Інноваційний менеджмент / В.В. Стадник, М.А. Йохна. – К. : Академвидав, 2006. – 464 с.
8. Шмирко О. Проблема професійного та особистісного розвитку у процесі підготовки майбутніх учителів іноземної мови / О. Шмирко. Вісник Львів. ун-ту Серія педагогічна. 2008. – Вип 24. – С.145-151.

## Додаток А

## «Книга рішень. 50 моделей стратегічного мислення»

«Книга рішень. 50 моделей стратегічного мислення» авторів Романа Чепелера, Мікаеля Крогеруса. Її варто тримати під рукою, як шпаргалку. Книга дає відповіді на головні питання, з якими стикається будь-яка людина, особливо що працює з людьми: чого я хочу і як цього домогтися, як зробити своє життя щасливішим, а роботу продуктивнішою?

У наочній, доступній формі, з використанням великої кількості ілюстрацій, автори аналізують 50 найбільш оптимальних моделей успішного вирішення найрізноманітніших ситуацій.

Кілька десятків коротких і зрозумілих моделей стануть безцінним підмогою в тих ситуаціях, коли вам важко зробити вибір, не бачите перспективи або ж хотіли б дізнатися щось нове про себе і оточуючих вас людей, розширити горизонти.

- МОДЕЛІ, що дозволяють працювати БІЛЬШЕ ЕФЕКТИВНО

## МАТРИЦЯ ЕЙЗЕНХАУЕРА

		Матрица Эйзенхауэра	
		СРОЧНЫЕ ДЕЛА	НЕСРОЧНЫЕ ДЕЛА
<b>В</b> <b>А</b> <b>Ж</b> <b>Н</b> <b>О</b>	I	Разрешение кризисов. Неотложные задачи. Проекты, у которых подходят сроки сдачи.	II Планирование новых проектов. Оценка полученных результатов. Превентивные мероприятия. Налаживание отношений. Определение новых перспектив, альтернативных проектов.
	III	IV Прерывания, перерывы. Некоторые телеф. звонки. Некоторые совещания. Общественная деятельность.	IV Рутинная работа. Некоторые письма. Некоторые телефонные звонки. «Пожиратели» времени. Развлечения.
<b>Н</b> <b>Е</b> <b>В</b> <b>А</b> <b>Ж</b> <b>Н</b> <b>О</b>			

Всі справи діляться на:

- важливі і термінові - їх потрібно зробити відразу;

б) важливі, але не термінові - для них треба знайти час;

в) неважливі, але термінові - їх краще передоручити іншим;

р) неважливі і не термінові - їх можна зробити пізніше...або не робити взагалі.

Всі поточні справи необхідно спочатку розсортувати за цими категоріями, потім вирішити, коли будуть зроблені важливі, але не термінові справи. Тільки після цього варто приступати до виконання справ в принципі.

#### МЕТОД ОПТИМАЛЬНОГО РОЗПОДІЛУ ЧАСУ (Уоррен Баффет)

Спочатку складається список справ на сьогоднішній день. Потім виконується перше завдання. Коли воно виконано - викреслюється, і можна переходити до другого. Справи не поєднуються за часом, встановлені на початку дня пріоритети не змінюються.

- МОДЕЛЬ, що дозволяє знайти відповідне РІШЕННЯ («SWOT-аналіз»)



У 1960-х роках вчені Стенфордського університету провели дослідження найбільш успішних американських компаній. З'ясувалося, що 35% початкових планів там не реалізує лише тому, що співробітники погано уявляли собі, що і для чого їм потрібно робити. На допомогу їм була розроблена ця методика.

При розробці проекту або вирішенні питання кожному учаснику необхідно зрозуміти:

- а) свої сильні сторони;

- б) свої слабкі сторони;
- в) свої можливості;
- г) свої ризики.

Звіряючись з цим списком, простіше зрозуміти, як компенсувати слабкі сторони, зменшити ризики і максимально використовувати сильні сторони і можливості.

- **МОДЕЛЬ**, дозволяє розпізнати **ПРАВИЛЬНУ МЕТА** («МодельДжонаУітмора»)

S	SPECIFIC (конкретна)	ВЕРНАЯ ЦЕЛЬ		C	CHALLENGING (содержит вызов)
M	MEASURABLE (измерима)	P	POSITIVELY STATED (позитивно сформулирована)	L	LEGAL (легальна)
A	ATTAINABLE (достижима)	U	UNDERSTOOD (понятна)	E	ENVIRONMENTALLY SOUND (не нарушает экологию)
R	REALISTIC (реалистична)	R	RELEVANT (уместна)	A	AGREED (согласована)
T	TIME PHASED (поддается планированию)	E	ETHICAL (этична)	R	RECORDED (запротоколирована)

Сформулировав цель, проверьте, соответствует ли она 14 приведенным здесь требованиям\*

\* Начальные буквы всех требований составляют слова: SMART, PURE, CLEAR – то есть цель должна быть разумной, безупречной и ясной. — Примеч. переводчика.

Мета повинна бути:

- а) конкретна ( «пробігти марафон», а не «краще бігати»);
- б) вимірювана;
- в) досяжна (повинно бути відчуття, що ви зможете її досягти);
- г) реалістична (в рамках зовнішніх умов);
- д) піддаватися послідовному покроковому плануванню;
- е) бути позитивно сформульована;

- ж) бути зрозуміло сформульована;
- з) доречна (в даній ситуації);
- і) етична;
- й) містити виклик;
- к) бути законною;
- л) не порушувати екологію;
- м) бути узгоджена (не містити внутрішніх розбіжностей);
- н) запротокольовано - тобто зафіксована з самого початку.

Правильна мета відповідає всім цим вимогам.

- **МОДЕЛЬ**, що дозволяє вирішити дилему («Гумка»)



Коли неможливо вибрати серед багатьох «за» і «проти», переформулюйте завдання: не «за і проти» для кожного з рішень, а «Що мене притягує?» (до одного рішення) і «Що мене утримує?» (в іншому рішенні). Позитивно сформульовані питання показують переваги, полегшують процес прийняття рішення і дозволяють залишитися в плюсі в будь-якому випадку.

## Тренінг для молодих учителів

**Тема:** *Універсальний алгоритм заняття-тренінгу.*

**Мета:** ознайомити молодих педагогів із правилами і структурою тренінгу, спільно визначити переваги та недоліки такого виду діяльності;

Розвивати вміння розробляти авторський сценарій уроку-тренінгу на основі класичного;

Виховувати інтерес до експериментів та експромтів на уроці, вміння стимулювати дискусію, слухати і враховувати думку дітей.

**Обладнання:** клубок червоних ниток, капелюх, кольорові клейкі стікери.

### Структура тренінгу

Частина тренінгу	Етап частини тренінгу	Рекомендована тривалість етапів, %
Вступна	Вступ	5
	Знайомство	5
	Правила	5
	Очікування	5
Основна	Оцінка рівня поінформованості про проблему	5-10
	Актуалізація проблеми	10-30
	Пошук шляхів розв'язання проблеми, отримання інформації	20-40
	Розвиток практичних навичок	20-60
Заключна	Рефлексія та завершення роботи	5



**I. Знайомство вправа «Павутинка»** Передаємо клубок ниток у довільному напрямку, створюючи павутинку. При цьому знайомимось за алгоритмом:

«Я – (називаємо ім'я), якби я була(був) явищем природи, то я була (був) ... (називаємо), тому що. І так знайомимось, поки кожен не назве своє ім'я.

Тренерський коментар: Ми усі різні, але нас усіх поєднала спільна діяльність. Ця павутинка неповторна, навіть якби ми захотіли її відтворити, це б не вдалось. Що прийшлося зробити, щоб обрати явище природи? (Здійснити самоаналіз). Кому було важче, першим чи останнім? Чому?

Останній змотує клубок. Дану вправу можна видозмінювати залежно від теми уроку і самого предмета (яким історичним діячем я був би, твариною, політиком...)

## **II. Правила ефективного спілкування.**

Закріплені на дошці у вигляді символічних піктограм, що економить час. «Правила ефективного спілкування».

Кріпимо на дошці у вигляді піктограм – малюнків. Коментуємо класичні правила тренінгу:

- ✚ один говорить – інші слухають,
- ✚ мобільні телефони – в тихий режим,
- ✚ дотримуватись регламенту,
- ✚ кожен має на власну думку,
- ✚ не перебивати, коректно висловлюватись,
- ✚ кожна робота має право на подяку – оплески і т.д.

Обговорюємо демократичність прийняття таких правил. А також те, що вони діють лише тут і зараз, по завершенню тренінгу, дані правила припиняють свою дію. Правила можуть доповнюватися і змінюватися самими учасниками, але демократично через процедуру голосування.

## **III. Оголошення теми**

**Урок-тренінг – можливість почути думку кожного.**

**Наскрізне питання – епіграф:**

*«Більшість учителів витрачають час на питання, покликані встановити, чого учень не знає, а справжнє мистецтво постановки питання полягає в тому, щоб з'ясувати, що учень знає або здатний пізнати»*

Альберт Ейнштейн (1879-1955, німецький фізик)

### III. Об'єднання в групи

Здійснюємо в ігровому форматі «фруктовий салат», склади малюнок, улюблені місця відпочинку тощо.

Тренер: Де відпочивають влітку вчителі? (Море, гори, ліс, дача). Розрахувались і об'єднались у команди «Море», «Гори», «Ліс», «Дача».

**Вправа-енергізатор.** По команді учителя, учасники групи міняються місцями, виконуючи характерні рухи (плавання, збирання грибів і т.д.). По останній команді групуємось і виконуємо вправу SWOT-аналіз на тему «Професія учителя»

**IV SWOT- аналіз.** Роботу над цим питанням можна проводити у вигляді SWOT – аналізу. Спробуємо зараз дослідити методом SWOT – аналізу ставлення до цього питання в нашій аудиторії.

#### Оформлення дошки

<p>S (сильні сторони )</p> <p>- Що цінного дає професія учителя суспільству, а самому вчителю? В чому сильні сторони педагога?</p>	<p>W(слабкі сторони)</p> <p>- З якими проблемами зіткнулися?</p>
<p>O (шанси)</p> <p>- Які шанси отримає людина, яка обере професію учителя?</p> <p><b>(Позитив)</b></p>	<p>T (загрози)</p> <p>- Чого можемо боятися? які негативні наслідки приносить професія?</p> <p><b>(Негатив)</b></p>

**4.1.Робота в групах(Регламент 7-10 хв.)** Команди отримують липкі стікери 4-х різних кольорів. Вони мають написати на них кожен не менше однієї думки і прикріпити у своєму сегменті дошки. В команді обирають тайм-кіпера, секретаря, доповідача, казначея, який видає бонусні фішки за висловлені думки. Учні на



кольорових липких папірцях різного кольору пишуть власні думки, 1 і 2 команди ряду - сильні і слабкі сторони, а команди 3 і 4 – шанси і загрози. Чотири експерти з числа учнів, які досліджували дане питання за завданням, збирають інформацію, аналізують її, розміщують на дошці у відведеному секторі.

Доповідачі презентують думку команди (Регламент до 1хв.) Інші мають завдання доповнити або уточнити відповідь, якщо є бажані. Після виступу кожного з них, робимо загальний висновок. Виступи доповідачів підтримуються оплесками.

**V. Вправа «Капелюх очікувань - порада».** На папірцях двох різних кольорів молоді колеги пишуть свої очікування від роботи (рожеві мрії), а наставники – поради(жовті картки). Кидаємо папірці в капелюх по черзі витягають і коментують: наставники – очікування молодих , а молоді – поради наставників.

## **VI. Рефлексія.**

### **1.1. Коментар епіграфа.**

Що мав на увазі Ейнштейн, говорячи: *« Більшість учителів витрачають час на питання, покликані встановити, чого учень не знає, а справжнє мистецтво постановки питання полягає в тому, щоб з'ясувати, що учень знає або здатний пізнати».*

### **1.2. Пантоміма – «Подарунок колезі».**

Для емоційної розрядки даруємо символічний подарунок, корисний для роботи вчителя, але робимо це мовчки пантомімою по колу. Наш сусід має здогадатись, що це і прокоментувати, як це знадобиться в роботі учителя.

**VII. Домашнє завдання:** Розробити тренінгове заняття на самостійно обрану тему за поданими етапами.



Вправа «павутинка»



SWOT-аналіз



Школа молодого учителя.  
Робота в групі.

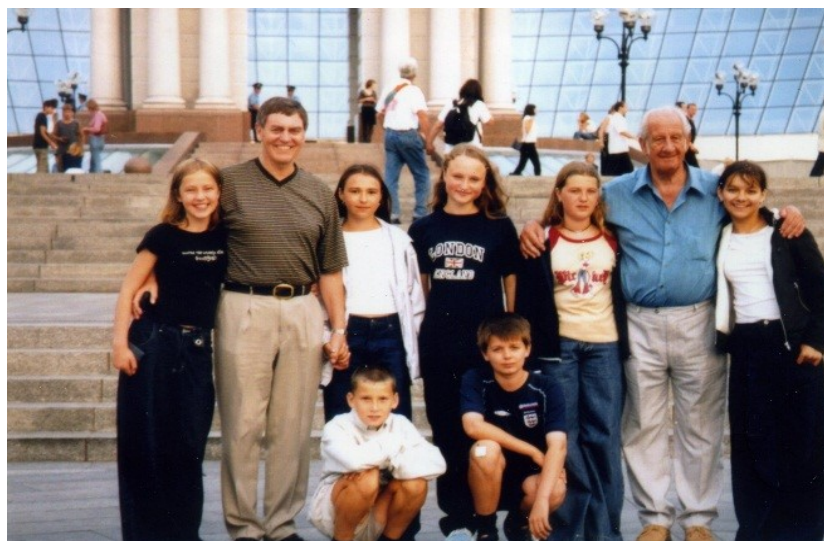


Рефлексія.

### Міжнародна співпраця



Українська делегація у Пітерборо



Співпраця з освітянами Полтави

