

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ
ДЗВО «УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ»
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ НЕПЕРЕРВНОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ
Кафедра педагогіки, психології та менеджменту

ДОПУЩЕНО ДО ЗАХИСТУ

завідувач кафедри ПП та М

Володимир КУЛІШОВ



«14» травня 2024 р.
(дата)

«Роль керівника у створенні ефективної управлінської взаємодії в
закладі освіти» (на прикладі Ліцею Ольгинського)

Кваліфікаційна робота
на здобуття освітнього ступеня «магістр»

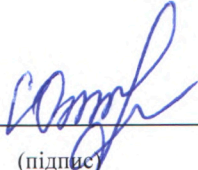
Галузь знань: 07 Управління та адміністрування

Спеціальність: 073 Менеджмент

Освітньо-професійна програма «Управління навчальним закладом»

Здобувачка вищої освіти
групи М-22-11-зМ (УНЗ)

САВЕНКО Оксана Олександрівна


(підпис)

Науковий керівник:
доктор економічних наук,
доцент

ГЕРАСИМЕНКО Юлія Сергіївна


(підпис)

Біла Церква 2024

Ім'я користувача:
Оксана Олександрівна Рудич

ID перевірки:
1016245612

Дата перевірки:
12.05.2024 20:54:28 EEST

Тип перевірки:
Doc vs Internet + Library

Дата звіту:
14.05.2024 21:01:29 EEST

ID користувача:
100009006

Савенко Оксана Олександрівна

Назва документа: Роль керівника у створенні ефективної управлінської взаємодії в закладі освіти
(на прикладі Ліцею Ольгинського)

Кількість сторінок: 123 Кількість слів: 23159 Кількість символів: 190045 Розмір файлу: 2.10 MB ID файлу: 1016030331

1.46% Схожість

Найбільша схожість: 0.19% з джерелом з Бібліотеки (ID файлу: 1016030323)

1.27% Джерела з Інтернету

392

Сторінка 125

0.65% Джерела з Бібліотеки

136

Сторінка 127

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0% Вилучень

Немає вилучених джерел

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ ДЗВО
«УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ» БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ
ІНСТИТУТ НЕПЕРЕРВНОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ**

Кафедра педагогіки, психології та менеджменту
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітня програма Управління навчальним закладом

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

доцент кафедри ПП та М,

к.п.н., Кулішов В.С.

«04» січня 2024 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧЕВІ ОСВІТИ

Савенко Оксани Олександрівни

1. Тема роботи «Роль керівника у створенні ефективної управлінської взаємодії в закладі освіти (на прикладі Ліцею Ольгинського)»
керівник роботи д.е.н., професор Герасименко Юлія Сергіївна
затверджені наказом БІНПО від «01» січня 2024 року № 01-06/01.
2. Строк подання здобувачем роботи «01» травня 2024 р.
3. Вихідні дані до роботи закони, постанови, нормативно-правові акти, наукові праці, публікації в актуальних періодичних виданнях та вебресурсах, монографії вітчизняних та зарубіжних вчених з досліджуваних питань, власні спостереження.
4. Перелік питань, які потрібно розробити:
проаналізувати теоретичні аспекти ролі керівника в освітньому закладі;
дослідити складові елементи ефективної управлінської взаємодії в освітньому закладі;
визначити методичні аспекти підготовки та підтримки керівників для ефективної управлінської взаємодії;

проаналізувати організаційну структуру та модель управління ліцею Ольгинський;

експериментально дослідити впровадження моделі управлінської взаємодії в умовах ліцею Ольгинський.

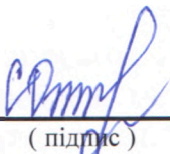
Кваліфікаційна робота магістра складається з вступу, основної частини (3 розділи – теоретичний, методичний, дослідницький), висновки до розділів, висновків, список використаних джерел. Розділ 1. Теоретичні аспекти ролі керівника в створенні ефективної управлінської взаємодії в освітньому закладі складається з трьох підрозділів – 1.1. Роль керівника в освітньому закладі. 1.2. Ефективна управлінська взаємодія в освітньому закладі. 1.3. Фактори, що впливають на ефективність управлінської взаємодії. Розділ 2. Методичні аспекти підготовки та підтримки керівників для ефективної управлінської взаємодії складається з трьох підрозділів: 2.1. Організаційно-економічна структура ліцею Ольгинський. 2.2. Підготовка керівників до ролі лідера в управлінській взаємодії. 2.3. Методи створення сприятливого середовища для управлінської взаємодії. Розділ 3. Експериментальне дослідження впровадження моделі управлінської взаємодії в ліцеї Ольгинський складається з трьох підрозділів: 3.1. Вибір освітньої організації для дослідження. 3.2. Розробка та впровадження моделі управлінської взаємодії. 3.3. Рекомендації для подальшого розвитку управлінської взаємодії в освітньому закладі.

5. Дата видачі завдання 01.01.201

6. Календарний план виконання роботи

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи магістра	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Узгодження теми, складання змісту	червень	виконано
2.	Вивчення літературних джерел	липень	виконано
3.	Збирання матеріалу на підприємстві	жовтень, листопад	виконано
4.	Обробка матеріалу	листопад	виконано
5.	Виконання розділу 1	грудень	виконано
6.	Виконання розділу 2	лютий	виконано
7.	Виконання розділу 3	квітень	виконано
8.	Формулювання висновків	березень	виконано
9.	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	березень	виконано
10.	Подання роботи на кафедру	травень	виконано

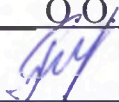
Здобувач



(підпис)

О.О. Савенко

Керівник роботи



(підпис)

Ю.С. Герасименко

ДЗВО «УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ» НАПН УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ НЕПЕРЕРВНОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ
Кафедра педагогіки, психології та менеджменту

ВІДГУК

керівника на кваліфікаційну роботу здобувача освіти другого (магістерського) рівня
вищої освіти заочної форми навчання М-22-11-зМ_УНЗ спеціальності
073 Менеджмент («Управління навчальним закладом»)

Савенко Оксани Олександрівни

на тему: «Роль керівника у створенні ефективної управлінської взаємодії в закладі освіти (на прикладі Ліцею Ольгинського)»

Представлена кваліфікаційна робота присвячена розгляду ролі керівника у створенні ефективної управлінської взаємодії в закладі освіти. Керівник у закладі освіти відіграє ключову роль у створенні ефективної управлінської взаємодії. Його функції та дії спрямовуються на забезпечення гармонійної співпраці між різними учасниками освітнього процесу, що включає вчителів, адміністрацію, батьків, учнів та інших зацікавлених сторін. З огляду на це, кваліфікаційна робота характеризується актуальністю та своєчасністю.

Організація кваліфікаційної роботи, демонструє чіткість у формулюванні мети та завдань дослідження, що спрямовані на практичне впровадження та апробацію результатів. У роботі розглянуті теоретичні аспекти ролі керівника в створенні ефективної управлінської взаємодії в закладі освіти, проведена підготовка керівника до ролі лідера в управлінській взаємодії та розроблені методи створення сприятливого середовища для управлінської взаємодії, розроблена та впроваджена модель управлінської взаємодії з рекомендаціями для подальшого розвитку управлінської взаємодії в закладі освіти.

Метою дослідження є розробка та обґрунтування моделі управлінської взаємодії для підвищення ефективності управління закладом освіти. В кваліфікаційній роботі, яку надала Савенко О.О., були успішно виконані всі поставлені завдання, що були поставлені автором на початку виконання роботи. У своїх висновках автор змістовно, логічно, обґрунтовано та науково передала зміст кваліфікаційної роботи.

Отримані під час досліджень результати було впроваджено у освітній процес закладу загальної середньої освіти. Крім того, вони були апробовані у збірнику тез доповідей.

Отже, дана кваліфікаційна робота є завершеним самостійним науковим дослідженням, відповідає всім вимогам щодо підготовки таких робіт. Робота заслуговує на оцінку «відмінно», а її автор присвоєння кваліфікації «магістра».

Науковий керівник:
доктор економ. наук,
професор кафедри
педагогіки, психології
та менеджменту БІНПО



Юлія ГЕРАСИМЕНКО

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 145 с., 56 рис., 13 табл., 5 додатків, 74 джерела.

Об'єктом дослідження є процес управління закладом загальної середньої освіти.

Метою роботи є розробити та обґрунтувати модель управлінської взаємодії для підвищення ефективності управління освітнім закладом.

Методи дослідження – описовий, порівняльний, аналітичний, табличний, графічний, балансовий, метод статистичного аналізу, групування та узагальнення даних, експертних оцінок.

Актуальність теми даної кваліфікаційної роботи полягає у розробці рекомендацій щодо вдосконалення управлінської взаємодії керівника освітнього закладу для підвищення якості освіти. Запропоновано модель управлінської взаємодії у закладі середньої освіти, що включає механізми залучення педагогічного колективу і громадськості до процесів вироблення та прийняття рішень.

Розроблено науково-обґрунтовані рекомендації впровадження системи регулярного моніторингу та зворотного зв'язку в управлінській діяльності закладів освіти для підвищення її ефективності.

На основі теоретичного матеріалу було проаналізовано систему організації роботи вихователів дошкільного навчального закладу засобами соціально-педагогічних тренінгів та запропоновано шляхи її вдосконалення.

Запропоновану модель управлінської взаємодії, методику діагностики та оцінювання можна використовувати в інших навчальних закладах для вдосконалення системи управління ними.

**ОРГАНІЗАЦІЯ, ВИХОВАТЕЛЬ, ДОШКІЛЬНІ НАВЧАЛЬНІ ЗАКЛАДИ, ПЕДАГОГ,
СОЦІАЛЬНО-ПЕДАГОГІЧНИЙ ТРЕНІНГ, ЕФЕКТИВНІСТЬ.**

ABSTRACT

Qualification work: 145 pages, 56 figures, 13 tables, 5 appendices, 74 sources.

The object of the research is the management process of a general secondary education institution.

The purpose of the work is to develop and substantiate a model of managerial interaction to improve the efficiency of managing an educational institution.

Research methods – descriptive, comparative, analytical, tabular, graphical, balance, statistical analysis method, data grouping and generalization, expert assessments.

The relevance of the topic of this qualification paper lies in the development of recommendations for improving the managerial interaction of the head of an educational institution to enhance the quality of education. A model of managerial interaction in a secondary education institution is proposed, which includes mechanisms for involving the teaching staff and the community in the processes of decision-making and implementation.

Scientifically based recommendations have been developed for the implementation of a system of regular monitoring and feedback in the management activities of educational institutions to increase their effectiveness.

Based on theoretical material, the system of work organization of preschool educators using socio-pedagogical training methods was analyzed and ways to improve it were proposed.

The proposed model of managerial interaction, diagnostic, and evaluation methods can be used in other educational institutions to improve their management systems.

ORGANIZATION, EDUCATOR, PRESCHOOL EDUCATIONAL INSTITUTIONS, TEACHER, SOCIO-PEDAGOGICAL TRAINING, EFFECTIVENESS.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЛІ КЕРІВНИКА В СТВОРЕННІ ЕФЕКТИВНОЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ВЗАЄМОДІЇ В ОСВІТНЬОМУ ЗАКЛАДІ ...	12
1.1. Роль керівника в освітньому закладі	12
1.2. Ефективна управлінська взаємодія в освітньому закладі	18
1.3. Фактори, що впливають на ефективність управлінської взаємодії	40
Висновки по розділу 1	44
РОЗДІЛ 2. МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ПІДГОТОВКИ ТА ПІДТРИМКИ КЕРІВНИКІВ ДЛЯ ЕФЕКТИВНОЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ВЗАЄМОДІЇ	47
2.1. Організаційно-економічна структура ліцею Ольгинський	47
2.2. Підготовка керівників до ролі лідера в управлінській взаємодії	57
2.3. Методи створення сприятливого середовища для управлінської взаємодії	71
Висновки по розділу 2	79
РОЗДІЛ 3. ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ВПРОВАДЖЕННЯ МОДЕЛІ УПРАВЛІНСЬКОЇ ВЗАЄМОДІЇ В ЛІЦЕЇ ОЛЬГІНСЬКИЙ	82
3.1 Вибір освітньої організації для дослідження	82
3.2 Розробка та впровадження моделі управлінської взаємодії	1045
3.3 Рекомендації для подальшого розвитку управлінської взаємодії в освітньому закладі.	111
Висновки по розділу 3	118
ВИСНОВКИ.....	121
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	123
ДОДАТКИ.....	132

ВСТУП

Реформування української шкільної освіти відбувається відповідно до Концепції «Нова українська школа», затвердженої МОН у 2018 році. Концепція передбачає модернізацію структури, змісту та організації національної системи освіти з метою приведення її у відповідність з викликами XXI століття. Зокрема акцент робиться на розвитку особистості дитини, формуванні її життєвих компетентностей, ціннісних орієнтацій. Для просування реформ необхідна якісна зміна принципів управління освітнім процесом.

Керівники шкіл мають реалізувати нові демократичні стандарти управління освітою, де пріоритет надається педагогічній автономії, громадському самоврядуванню, прозорості, підзвітності, професійній етиці. Відповідно зростає роль директора школи у забезпеченні взаємодії всіх учасників освітнього процесу – педагогічних працівників, учнів, батьків, громадськості. Ефективна управлінська взаємодія передбачає налагодження конструктивної комунікації, демократичного обговорення проблем, вироблення та прийняття рішень з урахуванням інтересів і пропозицій всіх сторін.

Результати аналізу практики управління закладами середньої освіти в Україні засвідчують наявність низки недоліків:

- недостатня участь педагогічних працівників та громадськості у процесах вироблення та прийняття управлінських рішень;
- слабо розвинені механізми взаємодії керівника закладу з учасниками освітнього процесу;
- неефективні комунікаційні процедури в колективі, що створюють перешкоди для продуктивної співпраці.

В процесі управління переважає авторитарний стиль керівництва, що ускладнює реалізацію демократичних принципів врядування. Спостерігається недостатнє застосування сучасних інформаційних технологій в управлінні, слабкий зворотній зв'язок між ланками системи управління.

Окремі аспекти управлінської взаємодії в освіті розглядалися у працях С. Баранової, Т. Білоусько, І. Дюби, Т. Євася, У. Костюшка, М. Максименко, Т. Пагута та ін. Проте комплексні наукові дослідження моделей продуктивної взаємодії в управлінні школою в умовах модернізації вітчизняної освіти є недостатніми.

Таким чином, дослідження ролі керівника у забезпеченні продуктивної управлінської взаємодії в умовах реформування вітчизняної шкільної освіти є досить актуальним. Його результати можуть бути використані для вдосконалення управлінських процесів у закладах загальної середньої освіти України.

Об'єкт дослідження – процес управління закладом загальної середньої освіти.

Предмет дослідження – модель управлінської взаємодії керівника освітнього закладу з учасниками освітнього процесу.

Мета дослідження – розробити та обґрунтувати модель управлінської взаємодії для підвищення ефективності управління освітнім закладом.

Завдання роботи:

1. проаналізувати теоретичні аспекти ролі керівника в освітньому закладі;
2. дослідити складові елементи ефективної управлінської взаємодії в освітньому закладі;
3. визначити методичні аспекти підготовки та підтримки керівників для ефективної управлінської взаємодії;
4. проаналізувати організаційну структуру та модель управління ліцею Ольгинський;
5. експериментально дослідити впровадження моделі управлінської взаємодії в умовах ліцею Ольгинський.

Методи дослідження: аналіз науково-методичної літератури, анкетування учасників освітнього процесу, порівняння та узагальнення даних.

Наукова новизна одержаних результатів: вперше розроблено та обґрунтовано модель управлінської взаємодії для закладу загальної середньої освіти на засадах демократизації та залучення стейкхолдерів до процесу вироблення й ухвалення рішень. Удосконалено методичні підходи до підготовки керівників

освітніх закладів як лідерів управлінської взаємодії шляхом розвитку їх теоретичної обізнаності та практичних навичок використання сучасних управлінських технологій. Подальшого розвитку набули наукові положення щодо сутності, складових та факторів ефективної управлінської взаємодії в освітніх організаціях в умовах реформування освітньої галузі.

Практичне значення отриманих результатів полягає у розробці рекомендацій щодо вдосконалення управлінської взаємодії керівника освітнього закладу для підвищення якості освіти. Запропоновано модель управлінської взаємодії у закладі середньої освіти, що включає механізми залучення педагогічного колективу і громадськості до процесів вироблення та прийняття рішень. Впровадження даної моделі сприятиме демократизації врядування та підвищенню ефективності управління школою. Розроблено практичні рекомендації щодо розвитку лідерських якостей керівника освітнього закладу для налагодження продуктивної взаємодії з учасниками освітнього процесу. Запропоновано методику проведення діагностики наявного стану управлінської взаємодії в освітньому закладі, що дозволить виявити потенційні проблеми та можливості для її удосконалення. Розроблено науково-обґрунтовані рекомендації впровадження системи регулярного моніторингу та зворотного зв'язку в управлінській діяльності закладів освіти для підвищення її ефективності. Запропоновану модель управлінської взаємодії, методику діагностики та оцінювання можна використовувати в інших навчальних закладах для вдосконалення системи управління ними.

Апробація результатів. Основні положення, результати дослідження обговорено на регіональному науково-практичному семінарі «Психолого-педагогічні чинники формування професійної компетентності кваліфікованих робітників в умовах воєнного стану» 26 квітня 2024 року .

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, , додатків списку використаних джерел, який налічує 74 джерела. Загальний обсяг роботи – 145 сторінок.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЛІ КЕРІВНИКА В СТВОРЕННІ ЕФЕКТИВНОЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ВЗАЄМОДІЇ В ОСВІТНЬОМУ ЗАКЛАДІ

1.1. Роль керівника в освітньому закладі

Роль керівника в освітньому закладі визначається не лише його організаційними обов'язками та функціями, а й впливом на формування корпоративної культури, створення сприятливого середовища для навчання та розвитку всіх учасників освітнього процесу. Керівник освітнього закладу несе на собі велику відповідальність за забезпечення якісної освіти, розвиток педагогічного колективу та ефективність управлінської діяльності.

Роль керівника в освітньому закладі є надзвичайно важливою та відповідальною, оскільки вона визначає ефективність функціонування закладу, якість освітнього процесу та забезпечує стабільність організаційного середовища. Керівник несе на собі значну відповідальність за розвиток та вдосконалення освітнього закладу, ефективне використання ресурсів, управління персоналом та сприяння професійному зростанню та розвитку педагогічного колективу. По-перше, роль керівника полягає в розробці та втіленні стратегічних напрямків розвитку закладу. Керівник визначає місію та цілі освітнього закладу, розробляє стратегічні плани та програми дій для досягнення поставлених завдань. Він забезпечує розвиток освітньої програми, модернізацію методик навчання та впровадження інноваційних технологій у навчальний процес. По-друге, керівник відповідає за управління ресурсами та фінансами освітнього закладу. Він забезпечує раціональне використання бюджетних коштів, встановлює ефективні механізми контролю за фінансовою діяльністю та розподілу ресурсів на потреби закладу. По-третє, керівник здійснює керівництво та контроль за роботою персоналу. Він визначає структуру організації, розподіляє функції та повноваження між співробітниками, забезпечує проведення кваліфікаційного оцінювання та професійного розвитку персоналу. Крім того, керівник є важливим посередником між освітнім закладом та зовнішнім оточенням, забезпечуючи співпрацю з громадськістю, партнерами та іншими освітніми установами. У цілому, роль керівника в освітньому закладі є

багатогранною та складною, вона вимагає від керівника великих знань, навичок та вмій у галузі управління, педагогіки та організаційного розвитку[37, с.45-50].

Керівник освітнього закладу виконує широкий спектр функцій, спрямованих на забезпечення ефективного функціонування та розвитку закладу, забезпечення якісної освіти та сприяння професійному росту персоналу.

Стратегічне планування та управління представляє собою ключову функцію керівника в освітньому закладі, яка спрямована на визначення стратегічних напрямків розвитку закладу, формулювання місії та цілей, а також розробку та впровадження стратегічних планів та програм дій. Керівник виступає ініціатором та керівником процесу стратегічного планування, що передбачає аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на діяльність закладу, і визначення ключових проблем, завдань та напрямків розвитку. Він спільно з керівництвом та представниками співтовариства формулює місію та стратегічні цілі закладу, визначає конкретні завдання та плани дій для досягнення цих цілей. Стратегічне планування також передбачає розробку стратегічних планів, які включають у себе стратегічні цілі, заходи та ресурси, необхідні для їх досягнення, а також встановлення механізмів контролю та оцінки виконання планів. Керівник забезпечує впровадження та виконання стратегічних планів, координуючи діяльність підрозділів та співробітників, контролюючи виконання завдань та вирішуючи виникаючі проблеми та перешкоди. У цілому, стратегічне планування та управління в освітньому закладі є важливою складовою ефективного керівництва, що сприяє досягненню стратегічних цілей та розвитку закладу відповідно до визначеної місії та завдань [37, с.45-50].

Управління ресурсами є важливою функцією керівника в освітньому закладі, що передбачає раціональне використання та оптимізацію фінансових, матеріальних, людських та інших ресурсів з метою досягнення стратегічних цілей та завдань закладу. Керівник виступає ініціатором та координатором процесу управління ресурсами, що включає в себе аналіз поточного стану ресурсів, визначення їхніх потреб та визначення пріоритетів у використанні ресурсів. Він приймає рішення щодо алокування фінансових ресурсів на основні напрямки діяльності закладу,

розподілу матеріальних ресурсів та забезпеченням необхідних умов для ефективної роботи персоналу. Управління ресурсами також передбачає забезпечення адекватного фінансування освітнього закладу, раціональне використання матеріальних ресурсів, відповідний планування та розвиток людських ресурсів, а також створення сприятливих умов для професійного та особистісного розвитку персоналу. Управління ресурсами сприяє оптимізації діяльності освітнього закладу, забезпечуючи ефективне використання ресурсів та досягнення стратегічних цілей та завдань, що стоять перед закладом[37, с.45-50].

Організаційне управління є однією з ключових функцій керівника в освітньому закладі, що передбачає встановлення та забезпечення ефективного функціонування організаційної структури та механізмів управління з метою досягнення стратегічних цілей та завдань закладу. Керівник відповідає за організаційну структуру закладу, встановлення ланцюга управління та розподіл повноважень та відповідальності між різними підрозділами та співробітниками. Він розробляє та впроваджує системи процедур та стандартів, які регулюють роботу закладу та забезпечують виконання стратегічних планів та програм дій. Організаційне управління також включає в себе розробку та впровадження ефективних систем контролю та звітності, що дозволяють вчасно виявляти проблеми та недоліки у роботі закладу та вживати необхідні заходи для їх вирішення. Керівник координує діяльність підрозділів та співробітників, забезпечуючи взаємодію та співпрацю між ними з метою досягнення загальних цілей та завдань закладу. У цілому, організаційне управління в освітньому закладі є важливою складовою ефективного керівництва, що сприяє забезпеченню ефективності та успішності діяльності закладу[37, с.50-52].

Педагогічне керівництво є однією з ключових функцій керівника в освітньому закладі, спрямованою на забезпечення ефективної організації та здійснення педагогічного процесу з метою досягнення найвищих результатів навчання та виховання. Керівник у своїй педагогічній діяльності виступає в якості визначного фахівця, який не лише забезпечує високу якість навчання, а й відповідає за створення стимулюючого та сприятливого середовища для освітнього процесу. Він

сприяє професійному зростанню педагогічного колективу, впровадженню сучасних педагогічних технологій та методик, а також розвитку творчого потенціалу вчителів. Педагогічне керівництво також включає в себе розробку та впровадження педагогічних програм та проектів, організацію позакласної та позашкільної діяльності, спрямованої на всебічний розвиток учнів. Керівник забезпечує підтримку та психологічну підтримку учнів та вчителів, створює умови для розвитку творчих здібностей та індивідуальних можливостей кожного учасника освітнього процесу. У цілому, педагогічне керівництво в освітньому закладі відіграє важливу роль у забезпеченні якісної та ефективної освіти, сприяючи розвитку креативності, відповідальності та професійного зростання учнів та педагогічного колективу[37, с. 52-53].

Взаємодія з громадськістю та партнерами є важливою складовою діяльності керівника в освітньому закладі, спрямованою на підтримку позитивних відносин зі співтовариством та розвиток партнерських зв'язків з іншими організаціями. Керівник виступає посередником та ініціатором у взаємодії з громадськістю, створюючи механізми для взаємодії з батьками, студентами, випускниками, місцевою громадою та іншими зацікавленими сторонами. Він організовує зустрічі, консультації, відкриті дні та інші заходи, спрямовані на взаємодію з громадськістю та врахування їхніх думок та поглядів у процесі управління закладом. Партнерська взаємодія також включає в себе співпрацю з іншими освітніми закладами, підприємствами, організаціями та установами. Керівник створює умови для спільних проектів, обміну досвідом та ресурсами, сприяючи розвитку партнерських відносин та реалізації спільних ініціатив. У цілому, взаємодія з громадськістю та партнерами сприяє підвищенню рівня довіри до закладу, підтримці його репутації та вирішенню актуальних питань у сфері освіти за допомогою спільних зусиль.

Управління якістю освіти є однією з ключових функцій керівника в освітньому закладі, спрямованою на забезпечення високої якості навчально-виховного процесу та досягнення найвищих стандартів освіти. Керівник забезпечує впровадження та виконання системи управління якістю освіти, яка включає в себе визначення стандартів та критеріїв якості, оцінку та аналіз результатів навчально-

виховної діяльності, впровадження заходів щодо покращення процесів навчання та виховання. Керівник також відповідає за розробку та впровадження системи контролю та забезпечення якості освітнього процесу, що включає в себе внутрішні та зовнішні механізми оцінки якості, відстеження та аналіз результатів, а також вжиття заходів для вирішення виявлених проблем та недоліків. Крім того, керівник сприяє професійному розвитку педагогічного колективу та створює умови для вдосконалення їхньої кваліфікації та підвищення професійного рівня, що впливає на підвищення загальної якості навчально-виховного процесу. У цілому, управління якістю освіти в освітньому закладі є важливою складовою ефективного керівництва, що сприяє забезпеченню високої якості освіти та досягненню стратегічних цілей та завдань закладу[37, с. 52-53].

У цілому, виконання цих ключових функцій дозволяє керівникові ефективно управляти освітнім закладом, забезпечуючи якісну освіту та сприяючи розвитку всіх учасників освітнього процесу.

Таблиця 1.1.

Ключові функції керівника в освітньому закладі

Ключові функції керівника в освітньому закладі	Пояснення
Стратегічне планування та управління	Визначення стратегічних напрямків розвитку закладу, формулювання місії та цілей, розробка стратегічних планів
Управління ресурсами	Раціональне використання фінансових, матеріальних та людських ресурсів закладу
Організаційне управління	Встановлення структури та організаційної форми закладу, розподіл функцій та повноважень серед співробітників
Педагогічне керівництво	Сприяння розвитку педагогічного колективу, підтримка професійного зростання та навчання співробітників
Взаємодія з громадськістю та партнерами	Співпраця з громадськістю, органами влади, партнерами та іншими освітніми установами
Управління якістю освіти	Встановлення стандартів якості освіти, контроль за їх виконанням, впровадження систем оцінки та моніторингу

Джерело:[37]

Організаційна культура в освітньому закладі визначається системою цінностей, поглядів, норм та поведінкових стандартів, які прийняті в колективі та

відображають основні принципи та цілі закладу. Керівник відіграє ключову роль у формуванні та зміцненні організаційної культури, впливаючи на сприйняття та уявлення співробітників про мету та завдання закладу, стимулюючи відкритість, взаєморозуміння та співпрацю в колективі.

Керівник, виступаючи в якості лідера, визначає основні цінності та принципи, які повинні відображатися в роботі освітнього закладу, та активно пропагує їх серед співробітників. Він створює сприятливу атмосферу для розвитку взаємодії та взаєморозуміння, підтримуючи відкритість до ідей та ініціатив кожного члена колективу. Керівник виявляє приклад відкритості, чесності та взаємовідповідальності, що сприяє формуванню довіри та взаємоповаги між співробітниками. Крім того, керівник визначає стратегічні напрямки розвитку організаційної культури, спрямовані на підвищення якості освітнього процесу та створення сприятливого середовища для навчання та розвитку. Він активно пропагує цінності відкритості, інноваційності та постійного самовдосконалення, що сприяє створенню атмосфери, де кожен співробітник відчуває себе цінним та зайнятим у процесі досягнення спільних цілей.

Керівник відіграє ключову роль у стимулюванні та підтримці професійного розвитку персоналу освітнього закладу. Він сприяє підвищенню кваліфікації та професійного зростання співробітників, забезпечуючи доступ до різноманітних форм навчання, тренінгів та семінарів. Керівник стимулює активну участь співробітників у професійних об'єднаннях, наукових дослідженнях та міжнародних проектах, що сприяє розширенню їх професійних компетенцій та підвищенню рівня кваліфікації. Крім того, керівник забезпечує проведення систематичного оцінювання та рефлексії професійної діяльності співробітників, сприяючи їхньому постійному самовдосконаленню та розвитку. Він створює умови для впровадження інноваційних методик навчання та розвитку, що сприяють підвищенню якості освітнього процесу та вдосконаленню педагогічної практики. У цілому, роль керівника впливає на формування організаційної культури та професійний розвиток колективу в освітньому закладі, забезпечуючи ефективну співпрацю, взаємодію та розвиток всіх учасників освітнього процесу[37, с. 88-90].

Успішність та ефективність управлінської взаємодії в освітньому закладі залежать від кількох аспектів взаємодії керівника з різними учасниками освітнього процесу. Першим і одним з найважливіших аспектів є взаємодія керівника з педагогічним та адміністративним персоналом. Керівник повинен сприяти створенню сприятливого та стимулюючого середовища для педагогічного та адміністративного персоналу, що сприяє їхньому професійному розвитку та підвищенню мотивації. Він також повинен забезпечити належні умови для ефективної комунікації, співпраці та взаємодії між співробітниками. Другим важливим аспектом є взаємодія керівника зі учнями. Керівник має створити сприятливі умови для активної участі студентів у навчально-виховному процесі, сприяти їхньому особистісному та професійному розвитку, а також забезпечити можливості для виявлення та реалізації їхніх потенційних здібностей. Крім того, ефективна взаємодія керівника з іншими учасниками освітнього процесу, такими як батьки, представники місцевої громадськості та інші зацікавлені сторони, також визначає успішність та ефективність управлінської діяльності в освітньому закладі. Керівник повинен встановити з ними партнерські відносини, враховувати їхні погляди та інтереси при прийнятті управлінських рішень, а також забезпечити відкритий та конструктивний діалог для вирішення актуальних питань у сфері освіти. У цілому, успішна взаємодія керівника з різними учасниками освітнього процесу сприяє досягненню стратегічних цілей та завдань закладу та забезпечує високу якість освіти та навчання.

1.2. Ефективна управлінська взаємодія в освітньому закладі

Управління освітнім закладом є складним та багатогранним процесом, який передбачає взаємодію різних структурних підрозділів, учасників освітнього процесу та інших зацікавлених сторін з метою досягнення стратегічних цілей та забезпечення високої якості освіти. Ефективна управлінська взаємодія в освітньому закладі включає в себе різноманітні аспекти організації та впровадження управлінських процесів, що сприяють досягненню оптимальних результатів у

навчанні та вихованні учнів. Основні складові елементи процесу управління навчально-виховною роботою в навчальному закладі можна розглядати як послідовні етапи, що охоплюють різні аспекти управління. Розглянемо кожен з цих елементів детальніше.

Аналіз є одним із ключових елементів управління навчально-виховною діяльністю в освітньому закладі, що передбачає систематичний та об'єктивний аналіз різноманітних аспектів діяльності закладу з метою забезпечення його ефективного функціонування та подальшого розвитку. Процес аналізу охоплює оцінку різних аспектів навчально-виховного процесу, включаючи академічні досягнення студентів, якість навчальних програм та методик, ефективність використання ресурсів, рівень задоволеності студентів та батьків, а також інші показники, що визначають якість та результативність діяльності закладу. Аналіз дозволяє ідентифікувати поточні проблеми та визначити потенційні можливості для вдосконалення, а також слугує основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Проведений аналіз допомагає керівництву закладу визначити стратегічні напрямки розвитку та розробити ефективні плани дій з метою досягнення поставлених цілей та завдань[37, с. 88-90].

Планування є ключовим аспектом управління навчально-виховною діяльністю в освітньому закладі, що передбачає систематичний процес визначення мети, цілей та завдань, а також розробку стратегій та методів досягнення цих цілей. Планування включає в себе ретельне визначення потреб закладу, аналіз зовнішніх та внутрішніх факторів, що впливають на його діяльність, а також розробку конкретних дій та заходів для досягнення поставлених цілей. Важливим аспектом планування є врахування стратегічних пріоритетів та можливостей закладу, а також постійний моніторинг та коригування планів в залежності від змін у зовнішньому середовищі та внутрішніх умовах. Планування є необхідним інструментом для забезпечення координації та ефективності управлінської діяльності в освітньому закладі, а також сприяє досягненню стратегічних цілей та завдань, що стоять перед ним [37, с. 90-91].

Організація є важливим елементом управління навчально-виховним процесом в освітньому закладі, що передбачає створення відповідної інфраструктури та структур, необхідних для ефективного функціонування закладу та досягнення його цілей. Організація включає в себе ряд ключових аспектів, в тому числі розподіл обов'язків та повноважень між працівниками закладу, встановлення системи управлінських та адміністративних процедур, а також створення ефективної комунікаційної мережі між усіма учасниками освітнього процесу. Організація також передбачає оптимальне використання ресурсів, доступних закладу, включаючи фінансові, людські та матеріальні ресурси. Керівництво закладу повинно створити ефективні механізми контролю за використанням ресурсів та вживанням заходів для їх оптимізації та ефективного використання. Успішна організація також передбачає створення сприятливої атмосфери для працівників та студентів, включаючи розвиток позитивної корпоративної культури та забезпечення належних умов для професійного та особистісного зростання всіх учасників освітнього процесу. Отже, організація є ключовим елементом управління в освітньому закладі, який забезпечує його ефективне функціонування та досягнення поставлених цілей[37, с. 90-91].

Контроль є важливим елементом управління навчально-виховним процесом в освітньому закладі, що передбачає систематичний моніторинг та оцінку виконання запланованих дій та досягнення цілей. Процес контролю включає в себе збір та аналіз інформації щодо результатів діяльності закладу, виявлення відхилень від запланованих показників та вживання заходів для їх виправлення. Основною метою контролю є забезпечення відповідності результатів діяльності закладу встановленим цілям та стандартам якості. Для досягнення цієї мети, керівництво закладу використовує різноманітні методи контролю, включаючи плановий аналіз фінансових та ділових показників, оцінку академічних досягнень студентів, а також здійснення періодичних оглядів та аудитів різних аспектів діяльності закладу. Контроль допомагає керівництву закладу вчасно виявляти проблеми та відхилення від запланованих показників, а також приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо їх вирішення. Завдяки систематичному контролю, освітні заклади можуть

постійно вдосконалювати свою діяльність та забезпечувати високий рівень якості навчально-виховного процесу[37, с. 91-93].

Координація є ключовим елементом управління навчально-виховною діяльністю в освітньому закладі, що передбачає забезпечення взаємодії та співробітництва між різними структурними підрозділами та працівниками закладу з метою досягнення загальних цілей та завдань. Процес координації включає в себе планування, організацію та контроль діяльності різних структурних одиниць, спрямований на забезпечення їх взаємодії та спільної роботи в напрямку досягнення спільних цілей. Координація також передбачає встановлення механізмів комунікації та обміну інформацією між усіма учасниками освітнього процесу, що сприяє вирішенню конфліктів, уникненню дублювання зусиль та забезпеченню єдності та цілісності діяльності закладу. Ефективна координація дозволяє оптимізувати використання ресурсів та забезпечує взаємозв'язок між різними напрямками діяльності закладу, що сприяє його стабільному розвитку та досягненню поставлених цілей. Успішна координація в освітньому закладі передбачає встановлення чітких процедур та механізмів взаємодії між всіма структурними одиницями та працівниками закладу, а також постійний моніторинг та аналіз її ефективності з метою вчасного виявлення та вирішення можливих проблем та перешкод для досягнення спільних цілей[37, с. 91-93].

Регулювання в контексті управління навчально-виховною діяльністю в освітньому закладі відіграє важливу роль у забезпеченні належного функціонування та досягненні поставлених цілей. Цей елемент включає в себе процеси встановлення стандартів, правил та процедур, а також контролю за їх виконанням з метою забезпечення ефективності та якості освітньої діяльності. Регулювання передбачає розробку та впровадження систем управлінських та адміністративних норм, які спрямовані на забезпечення організаційної стабільності та виконання встановлених стандартів якості. Цей процес також включає в себе моніторинг та оцінку діяльності закладу з метою виявлення потенційних проблем та ризиків, а також прийняття відповідних корективних заходів для їх усунення. Управління регулюванням в освітньому закладі передбачає активне впровадження політики та процедур,

спрямованих на забезпечення взаємодії та координації діяльності різних структурних підрозділів та працівників закладу. Цей процес дозволяє забезпечити ефективність та якість навчально-виховного процесу, а також зберегти високий рівень професійної діяльності всіх учасників освітнього процесу.

Ці елементи управління взаємодіють між собою та утворюють цілісний процес, спрямований на досягнення мети – забезпечення якісної навчально-виховної роботи в освітньому закладі.

Таблиця 1.2.

Складові елементи процесу управління в освітньому закладі

Елемент управління	Пояснення
Аналіз	Систематичний збір та оцінка інформації щодо поточного стану навчально-виховного процесу, діагностика проблем та визначення потреб у вдосконаленні.
Планування	Визначення конкретних цілей та завдань, розробка стратегій та планів дій для досягнення їх, встановлення пріоритетів та розподіл ресурсів.
Організація	Встановлення необхідних структур, процедур та ресурсів для виконання запланованих завдань, розподіл обов'язків та визначення ролей між працівниками.
Контроль	Систематичний моніторинг та оцінка виконання запланованих дій, виявлення відхилень від планованих показників та вживання заходів для їх виправлення.
Координація	Забезпечення взаємодії та співпраці між різними структурними підрозділами та працівниками закладу з метою досягнення загальних цілей.
Регулювання	Коригування дій на основі результатів аналізу та контролю, внесення змін у стратегії, плани та дії з метою підвищення ефективності навчально-виховного процесу.

Джерело: [37].

На першому етапі управлінської діяльності керівник навчального закладу здійснює аналіз отриманої інформації з метою прийняття конкретних управлінських рішень. Глибокий аналіз педагогічної практики є важливим кроком, оскільки він дозволяє керівництву закладу визначити оптимальні шляхи оптимізації освітнього процесу та покращення якості навчання та виховання. Сучасна педагогічна практика підтверджує, що керівництво навчальним закладом перетворилося на систему управлінських рішень, спрямованих на досягнення стратегічних цілей освітньої установи. Модернізований зміст діяльності керівника вимагає оновлення форм

управління, зокрема, віддаючи перевагу таким формам, як колегіальне, колективне та індивідуальне керівництво. Колегіальне керівництво базується на співпраці та колективному прийнятті рішень керівництвом закладу та його співробітниками. Цей підхід сприяє залученню всіх учасників освітнього процесу до прийняття важливих рішень та сприяє виникненню відчуття спільної власності над результатами роботи. Колективне керівництво передбачає активну участь працівників закладу у формуванні стратегії та планів розвитку навчального закладу. Цей підхід сприяє взаємодії та комунікації між працівниками, розвиває в них почуття відповідальності та впливає на ефективність роботи. Індивідуальне керівництво відповідає потребам управління навчальним закладом згідно з особистими та професійними характеристиками керівника. Цей підхід дозволяє керівнику враховувати особистість та індивідуальні особливості кожного співробітника та створювати ефективні стратегії управління.

Принципи менеджменту в навчальних закладах є важливими орієнтирами для керівників у сфері освіти, спрямованими на забезпечення ефективного функціонування та розвитку установ. основні принципи розглянуто на таблиці 1.3.

Таблиця 1.3.

Принципи менеджменту в освітніх закладах

Принцип	Опис
Соціальна детермінація	Вплив соціальних чинників на освітні процеси та зміст навчально-виховної роботи
Гуманізація в діяльності керівника	Повага до особистості кожного учасника навчального процесу
Науковість та компетентність	Використання наукових підходів та сучасних методів управління
Інформаційна достатність	Забезпечення керівництва достовірною, повною та своєчасною інформацією
Аналітичне прогнозування	Використання аналітичних методів для прогнозування розвитку навчального закладу
Оперативне регулювання	Негайна реакція на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі
Зворотний зв'язок	Систематичне отримання та врахування відгуків та рекомендацій
Наступність і перспективність	Послідовне планування та впровадження заходів для досягнення довгострокових цілей
Демократія та централізм	Поєднання демократичного керівництва з централізованою організацією управління

Принцип	Опис
Стимулювання та згуртування кадрів	Створення механізмів мотивації персоналу
Правова пріоритетність та законність	Додержання законодавства та внутрішніх нормативних актів
Фінансово-економічна раціональність	Ефективне використання ресурсів та раціональне управління фінансами

Джерело: [37].

Принцип соціальної детермінації у контексті менеджменту в освітньому закладі передбачає врахування впливу соціальних чинників на формування та розвиток освітнього процесу. Цей принцип акцентує увагу керівництва на важливості розуміння та адаптації до потреб, цінностей та очікувань учасників освітнього середовища. Соціальна детермінація спрямовує управлінську діяльність на створення умов для забезпечення соціальної справедливості, рівних можливостей та підтримки різноманітності серед учнів, вчителів та інших учасників навчального процесу. Такий підхід враховує індивідуальність кожної особи, різноманітність її потреб та характеру спілкування, що сприяє створенню гармонійного та підтримуючого освітнього середовища[37, с. 95-97].

Принцип гуманізації в діяльності керівника в освітньому закладі визначається як надання пріоритетного значення гуманним цінностям, правам та потребам учасників навчального процесу. Цей принцип спрямований на підвищення якості взаємовідносин між керівництвом, педагогічним персоналом, учнями та іншими учасниками освітнього процесу. Гуманізація передбачає створення сприятливого психологічного та емоційного клімату, де кожен учасник відчуває повагу, підтримку та розуміння. Керівник, який враховує цей принцип, стимулює розвиток емпатії, толерантності та взаєморозуміння, сприяючи тим самим позитивному соціальному клімату в навчальному закладі. Гуманізація також орієнтована на підвищення задоволеності учасників освітнього процесу від своєї діяльності та сприяє їхньому особистісному та професійному зростанню[37, с. 95-97].

Принцип науковості та компетентності в управлінні установами освіти ґрунтується на використанні наукових підходів та компетентності у керуванні

освітнім процесом. Цей принцип передбачає систематичний аналіз наукових досліджень, інноваційних практик та передового досвіду в галузі управління освітніми закладами. Компетентний керівник має бути обізнаним з сучасними тенденціями у галузі освіти, мати глибокі знання з педагогічної теорії та методики, а також володіти навичками стратегічного планування, аналізу та прийняття управлінських рішень. Застосування принципу науковості та компетентності сприяє підвищенню ефективності управлінської діяльності, забезпечує якісний розвиток навчального закладу та здійснення інноваційних педагогічних підходів[37, с. 95-97].

Принцип інформаційної достатності в управлінні освітнім закладом ґрунтується на необхідності належної кількісної та якісної інформації для ефективного прийняття управлінських рішень. Цей принцип підкреслює важливість наявності достатнього обсягу інформації про всі аспекти діяльності навчального закладу, щоб керівник міг ретельно аналізувати ситуацію та вживати необхідні заходи. Інформаційна достатність передбачає забезпечення керівництва доступом до різноманітних даних про педагогічний процес, організаційну структуру закладу, фінансовий стан, рівень задоволеності персоналу та учнів, а також інші ключові аспекти діяльності. Цей принцип сприяє усвідомленню всіма учасниками освітнього процесу актуальної інформації, що сприяє виробленню об'єктивних управлінських рішень та зміцнює довіру до керівництва навчального закладу[37, с. 95-97].

Принцип аналітичного прогнозування управління навчальним закладом базується на необхідності систематичного та об'єктивного аналізу наявних даних та інформації для передбачення можливих подій та тенденцій у майбутньому. Цей принцип відображає значення здійснення глибокого аналізу поточного стану навчального закладу, його здатності адаптуватися до змін у середовищі та ефективно реагувати на майбутні виклики і можливості. Аналітичне прогнозування передбачає використання наукових методів та інструментів для збору, обробки та інтерпретації даних, що дозволяє керівництву освітнього закладу робити обґрунтовані та стратегічні рішення. Цей принцип сприяє підвищенню прогностичної діяльності управлінців, що дозволяє їм адекватно реагувати на зміни

в освітньому середовищі та планувати майбутні дії для досягнення поставлених цілей та завдань[37, с. 100-101].

Принцип оперативного регулювання в управлінні навчальним закладом передбачає негайну реакцію керівництва на поточні ситуації та події, що виникають у процесі освітньої діяльності. Цей принцип ґрунтується на здатності швидко виявляти та вирішувати проблеми, виправляти помилки та коригувати плани в міру їхнього виникнення. Оперативне регулювання ґрунтується на системі моніторингу та контролю за ключовими показниками діяльності навчального закладу, що дозволяє оперативно втручатися у ситуації, які можуть впливати на досягнення стратегічних цілей. Цей принцип вимагає від керівництва освітнього закладу гнучкості та відкритості для швидкого прийняття та реалізації рішень у відповідь на змінні умови та вимоги навколишнього середовища. Оперативне регулювання сприяє підвищенню ефективності управління та забезпечує адаптацію навчального закладу до змін у соціально-економічному та освітньому контексті[37, с. 100-101].

Принцип зворотного зв'язку в управлінні навчальним закладом передбачає систематичне отримання, аналіз та використання інформації про результати діяльності для поліпшення процесів та прийняття рішень. Цей принцип базується на двосторонній комунікації між керівництвом, співробітниками, учнями та іншими зацікавленими сторонами, яка дозволяє відстежувати виконання поставлених завдань, оцінювати рівень задоволеності учасників навчального процесу, а також отримувати конструктивний фідбек та пропозиції щодо подальшого розвитку. Принцип зворотного зв'язку є важливим інструментом управління, оскільки дозволяє виявляти проблеми та недоліки в роботі закладу, вчасно реагувати на них та впроваджувати необхідні корективи для підвищення якості освітнього процесу. Завдяки цьому принципу, керівництво може ефективно взаємодіяти з усіма учасниками освітнього процесу, створюючи умови для підвищення задоволеності та досягнення спільних цілей[37, с. 100-101].

Принцип наступності і перспективності в управлінні навчальним закладом передбачає систематичне планування та реалізацію заходів з метою забезпечення сталого розвитку закладу на довгострокову перспективу. Цей принцип базується на

врахуванні інноваційних та стратегічних аспектів управління, спрямованих на досягнення місії, визначення цілей та завдань, а також формулювання довгострокових стратегій розвитку. Принцип наступності орієнтує керівництво на визначення пріоритетів та послідовних кроків у реалізації стратегічних завдань, враховуючи не лише поточні потреби та виклики, але й майбутні можливості та перспективи. Це передбачає систематичне оновлення стратегій та планів розвитку, адаптацію до змін у соціально-економічному середовищі, впровадження нових підходів та технологій, а також підтримку інновацій та креативності в управлінській діяльності. При цьому принцип наступності та перспективності сприяє стабільності та ефективності управління, формуванню стратегічного бачення та плануванню на майбутнє, а також забезпечує упевнений курс розвитку навчального закладу з урахуванням його місії та цілей.

Принцип демократії та централізму в управлінні навчальним закладом відображає збалансований підхід до прийняття рішень, який поєднує принципи демократичного участі у процесі прийняття рішень з елементами централізованого керівництва. Цей принцип сприяє створенню відкритого та прозорого управлінського середовища, в якому керівництво спільно з персоналом, студентами та іншими учасниками освітнього процесу приймає рішення, враховуючи їхні думки, інтереси та потреби. Демократичний принцип передбачає активну участь всіх зацікавлених сторін у процесі управління шляхом обговорень, консультацій та колективного прийняття рішень. Водночас, централізм забезпечує належний рівень координації та контролю за виконанням прийнятих рішень, запобігає розпиленню влади та допомагає забезпечити їх ефективне виконання в рамках загальної стратегії навчального закладу. Цей принцип сприяє розвитку лідерських якостей серед персоналу, формуванню відповідальності та взаєморозуміння між учасниками освітнього процесу, а також забезпечує ефективне управління в умовах постійних змін та викликів сучасного освітнього середовища.

Принцип стимулювання та згуртування кадрів є важливим аспектом управління навчальним закладом, спрямованим на мотивацію працівників та формування єдиної команди, спрямованої на досягнення спільних цілей. Цей

принцип базується на розумінні та визнанні ролі персоналу у досягненні успіху навчального закладу, а також важливості підтримки позитивного робочого середовища для забезпечення продуктивної роботи. Стимулювання кадрів передбачає використання різноманітних методів та інструментів, таких як фінансові премії, система підвищення кваліфікації, можливості для кар'єрного зростання, а також визнання успіхів та досягнень працівників. Згуртування кадрів передбачає створення сприятливого психологічного клімату в колективі, взаємопідтримку та співпрацю між працівниками, а також розвиток корпоративної культури, яка сприяє формуванню єдиного ціннісного спрямування та спільних цілей. Цей принцип допомагає підвищити ефективність роботи колективу, збільшити задоволення від праці та залучення працівників до активної участі у процесах управління та розвитку навчального закладу[37, с. 102-103].

Принцип правової пріоритетності та законності є важливим елементом управління навчальним закладом, що визначає основні норми, положення та стандарти, якими повинен керуватися керівник у своїй діяльності. Цей принцип передбачає дотримання відповідних законодавчих актів, нормативно-правових документів, положень та внутрішніх правил установи. Керівник повинен бути орієнтованим на законність та відповідати всім вимогам, що встановлені діючим законодавством у сфері освіти. Цей принцип передбачає ретельне вивчення і врахування всіх законів, правил і положень, які стосуються функціонування навчального закладу, а також вживання відповідних заходів для забезпечення їх виконання. Дотримання принципу правової пріоритетності та законності сприяє стабільності та законності в діяльності навчального закладу, а також забезпечує захист прав та інтересів всіх учасників освітнього процесу[37, с. 103-104].

Принцип фінансово-економічної раціональності є ключовим управлінським принципом, який визначає необхідність ефективного використання фінансових ресурсів для досягнення стратегічних цілей та завдань навчального закладу. Цей принцип передбачає обґрунтоване розподіл і використання фінансових коштів з урахуванням поточних потреб, стратегічних пріоритетів та можливостей закладу. Керівництво навчальним закладом повинно дотримуватися прозорих фінансових

процедур, контролювати бюджетні витрати, ефективно використовувати фінансові ресурси та забезпечувати їх раціональне розподіл. Виконання цього принципу сприяє забезпеченню фінансової стабільності, оптимізації витрат та максимізації результативності діяльності навчального закладу[37, с. 104-105].

Моделі управлінської взаємодії в конкретному освітньому закладі відображають підходи та методи, які використовуються для керування та розвитку освіти з урахуванням специфіки закладу та його потреб. Модель управління розвитком освіти, заснована на оціночному підході, ґрунтується на систематичному аналізі та оцінці різних аспектів освітнього процесу, включаючи якість навчання, результативність учнів, задоволеність учасників освітнього процесу тощо. Оціночний підхід дозволяє здійснювати об'єктивну оцінку ефективності та ефективно впроваджувати стратегії подальшого розвитку[37, с. 108-109].

Модель управління розвитком, заснована на принципах загального менеджменту якості TQM (Total Quality Management), покладає акцент на забезпеченні якості у всіх аспектах освітнього процесу, включаючи навчальні програми, викладацький склад, матеріально-технічне забезпечення та управлінські процедури. Принципи TQM визначаються залученням всіх учасників до процесу постійного удосконалення та забезпечення якості.

Модель управління розвитком, заснована на міжнародних стандартах серії ISO 9000:2000, спирається на принципи системного управління якістю, які визначені у міжнародних стандартах серії ISO 9000:2000. Вона передбачає впровадження системи управління якістю в освітньому закладі, що дозволяє створити структуровану систему процедур та підходів для забезпечення якості освітніх послуг. Ці моделі надають освітнім закладам рамки та інструменти для ефективного управління та розвитку, забезпечуючи високу якість навчання та задоволення потреб учасників освітнього процесу.

Інформаційне забезпечення управління навчальним закладом є важливою складовою ефективної діяльності керівника та спрямоване на забезпечення доступності, достовірності та вчасності інформації, необхідної для ефективного прийняття управлінських рішень та керування навчальним закладом. Робота

керівника з інформацією передбачає проведення трьох основних етапів. Збір інформації: на цьому етапі керівник здійснює систематичний та цілеспрямований збір різноманітної інформації, яка стосується діяльності навчального закладу. Це може включати збір статистичних даних, результатів аналізу педагогічної практики, звітів від підрозділів школи, відгуків від учасників освітнього процесу та іншої інформації, яка може бути корисною для прийняття управлінських рішень. На етапі аналізу інформації керівник проводить детальний аналіз зібраної інформації з метою визначення поточного стану справ у навчальному закладі, виявлення проблемних аспектів та визначення можливих шляхів їх вирішення. Цей етап передбачає виявлення тенденцій, аналіз причин та наслідків різних явищ та оцінку ефективності раніше прийнятих управлінських рішень. На етапі прийняття управлінського рішення та доведення його до виконавців керівник, враховуючи результати зібраної та проаналізованої інформації, приймає конкретні управлінські рішення, спрямовані на вирішення виявлених проблем та досягнення стратегічних цілей навчального закладу. Після цього керівник забезпечує доведення управлінських рішень до виконавців та контролює їх виконання.

Стратегічні підходи до організації управлінських процесів є важливою складовою сучасного управління в освітніх закладах і спрямовані на розвиток та досягнення стратегічних цілей навчальної установи. Такі підходи базуються на системному та цілісному плануванні, враховуючи внутрішні та зовнішні фактори, які впливають на діяльність закладу.

Системний підхід до організації управлінських процесів є одним із ключових стратегічних підходів у сфері управління освітніми закладами. Цей підхід передбачає розгляд управлінської діяльності як інтегрованої системи, що складається з взаємопов'язаних елементів та процесів, які взаємодіють між собою для досягнення спільних цілей. Системний підхід вимагає розгляду управлінських процесів у контексті всього навчального закладу та його взаємодії з зовнішнім середовищем. Керівництво закладу аналізує взаємозв'язки та взаємодію всіх компонентів системи для ефективного управління. Системний підхід враховує різноманітні елементи, що складають навчальний заклад, такі як учні, вчителі,

адміністрація, фінансові ресурси, учбові програми тощо. Кожен з цих елементів взаємодіє між собою, впливаючи на функціонування системи в цілому. Системний підхід покладає акцент на взаємодію різних управлінських процесів та їх взаємовплив на функціонування системи в цілому. Керівництво навчального закладу визначає ключові процеси, які мають найбільший вплив на досягнення цілей закладу, та впроваджує стратегії для їх оптимізації та покращення. Системний підхід покликаний забезпечити цілісність та комплексність управлінської діяльності. Він дозволяє керівництву враховувати всі аспекти діяльності навчального закладу при прийнятті управлінських рішень та розробці стратегій розвитку. Загальноприйнятий системний підхід управління дозволяє керівництву навчального закладу ефективно керувати ресурсами, впроваджувати інноваційні практики та досягати стратегічних цілей, сприяючи сталому розвитку установи[2].

Стратегічне планування є ключовим стратегічним підходом у сучасному управлінні освітніми закладами, спрямованим на досягнення довгострокових цілей та забезпечення успішного розвитку установи. Цей підхід передбачає систематичний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища навчального закладу, формулювання стратегії розвитку та розробку планів дій для її впровадження. Навчальний заклад проводить аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, визначає сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози, що впливають на його діяльність. Цей аналіз надає інформацію для формулювання стратегії розвитку. На основі аналізу створюється стратегія розвитку, яка визначає місію, візію та цілі навчального закладу на довгострокову перспективу. Ця стратегія визначає напрямки діяльності та основні пріоритети управління. На основі стратегії розвитку розробляються конкретні плани дій, які включають в себе конкретні завдання, дії та ресурси, необхідні для досягнення поставлених цілей. Ці плани враховують стратегічні пріоритети та вимоги навчального закладу. Плани дій впроваджуються в життя, а результати їх виконання систематично контролюються та оцінюються. Необхідні коригування здійснюються для забезпечення досягнення стратегічних цілей. Стратегічне планування дозволяє навчальним закладам систематично оцінювати свої можливості та виробляти ефективні стратегії для

досягнення успіху та сталого розвитку. Цей підхід важливий для забезпечення конкурентоспроможності та відповідності сучасним вимогам у сфері освіти[2].

Управління змінами є ключовим стратегічним підходом у сучасному управлінні освітніми закладами, спрямованим на ефективне керівництво змінами та адаптацію до нових умов і вимог. Цей підхід передбачає систематичний аналіз потреб і можливостей навчального закладу, розробку стратегій змін, їх впровадження та моніторинг результатів. Управління змінами передбачає аналіз поточного стану навчального закладу та ідентифікацію ключових проблем, можливостей та загроз, що стоять перед ним. На основі аналізу розробляється стратегія змін, яка визначає напрямки та цілі змін, а також методи їх реалізації. Ця стратегія повинна враховувати потреби всіх зацікавлених сторін та сприяти досягненню стратегічних цілей закладу. Після розробки стратегії змін вона впроваджується в життя. Цей процес може включати проведення спеціальних програм, тренінгів та робочих груп з метою залучення персоналу та інших зацікавлених сторін до процесу змін. Впровадження змін супроводжується постійним моніторингом та оцінкою результатів. Це дозволяє вчасно виявляти проблеми та коригувати стратегії змін для досягнення кращих результатів. Управління змінами є важливим елементом стратегічного управління навчальним закладом, оскільки дозволяє ефективно реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі, підвищує його конкурентоспроможність та забезпечує сталість у розвитку[4].

Інноваційний підхід є важливим елементом стратегічного управління освітніми закладами, який спрямований на пошук та впровадження нових ідей, методів та технологій з метою покращення навчального процесу та досягнення стратегічних цілей закладу. Цей підхід передбачає створення умов для стимулювання творчості, інноваційної діяльності та постійного покращення. Управління змінами передбачає створення сприятливого середовища для розвитку інноваційної культури в навчальному закладі. Це може включати пошук та визнання новаторських ідей, створення умов для творчості та співпраці між працівниками. Інноваційний підхід передбачає фінансову та організаційну підтримку

дослідницької діяльності та розвитку нових ідей. Це може включати надання грантів для досліджень, організацію наукових конференцій та семінарів. Інноваційний підхід передбачає впровадження новаторських практик та технологій у навчальний процес. Це може включати використання нових методик навчання, впровадження інтерактивних технологій та залучення доцільних ресурсів. Впровадження інновацій повинно супроводжуватися систематичною оцінкою та моніторингом їх ефективності. Це дозволяє вчасно виявляти проблеми та коригувати стратегії для досягнення бажаних результатів. Інноваційний підхід є ключовим елементом стратегічного управління навчальним закладом, оскільки він сприяє підвищенню його конкурентоспроможності, забезпечує постійний розвиток та відповідність сучасним вимогам у сфері освіти[4].

Методи та інструменти сприяння ефективній комунікації та співпраці між учасниками освітнього процесу є ключовими складовими успішної діяльності навчального закладу. Ефективна комунікація та співпраця сприяють покращенню взаєморозуміння, збільшенню взаємодії та підтримці між усіма учасниками освітнього процесу.

Електронні засоби комунікації є важливим інструментом для сприяння ефективній комунікації та співпраці між учасниками освітнього процесу. Ці засоби включають в себе різноманітні електронні платформи, програми та інструменти, які дозволяють швидко та зручно обмінюватися інформацією, спілкуватися та співпрацювати незалежно від місця та часу. Одним із основних переваг використання електронних засобів комунікації є можливість миттєвого доступу до інформації та можливість комунікації в режимі реального часу. Електронні засоби комунікації включають в себе електронну пошту, відеоконференції, чати, форуми, соціальні мережі та спеціалізовані платформи для спільної роботи над проектами. Використання електронних засобів комунікації дозволяє здійснювати ефективний обмін інформацією між вчителями, учнями, батьками та іншими учасниками освітнього процесу. Вони сприяють підвищенню доступності та швидкості обміну інформацією, сприяють зменшенню часу на організацію зустрічей та зборів, а також забезпечують можливість здійснювати комунікацію в зручний для кожного

учасника час. У разі використання електронних засобів комунікації важливо враховувати аспекти безпеки та конфіденційності інформації, а також забезпечити необхідну технічну підтримку для користувачів. Таким чином, електронні засоби комунікації стають важливим інструментом для покращення комунікації та співпраці між учасниками освітнього процесу, сприяючи підвищенню ефективності та результативності освітнього процесу[4].

Відкриті зустрічі та діалог є важливим методом сприяння ефективній комунікації та співпраці між учасниками освітнього процесу. Цей метод передбачає організацію спеціальних зустрічей, де всі учасники мають можливість вільно висловлювати свої думки, спостереження та питання щодо певної теми чи питання. Відкриті зустрічі та діалог створюють сприятливі умови для відкритого обміну інформацією та думками між учасниками освітнього процесу. Вони сприяють збільшенню взаєморозуміння та взаємодії, а також сприяють підтримці та зміцненню відносин між учасниками. Організація відкритих зустрічей та діалогу може відбуватися у різних форматах, таких як загальні збори, круглі столи, дискусійні панелі, форуми тощо. Важливо, щоб учасники відчували себе вільними висловлювати свої думки та почуття без обмежень, що сприяє відкритості та конструктивному діалогу. Відкриті зустрічі та діалог дозволяють керівництву освітнього закладу отримувати цінний зворотний зв'язок від учасників процесу, ідентифікувати проблеми та шляхи їх вирішення, а також спільно розробляти та впроваджувати стратегії для поліпшення якості освіти та роботи навчального закладу. Таким чином, відкриті зустрічі та діалог стають важливим інструментом для сприяння ефективній комунікації та співпраці у сфері освіти[4].

Розвиток навичок слухання є важливим методом та інструментом, спрямованим на покращення ефективності комунікації та співпраці між учасниками освітнього процесу. Цей підхід передбачає активне навчання та практикування вмінь активно слухати, розуміти та реагувати на інформацію, що надходить від співрозмовника. Розвиток навичок слухання включає в себе такі аспекти, як уважне та концентроване слухання, здатність до емпатії та співчуття до думок та почуттів інших осіб, уміння виявляти зацікавленість та підтримку під час спілкування, а

також вміння ставити запитання для уточнення або розширення розуміння теми. Посилення навичок слухання сприяє покращенню якості комунікації та співпраці, оскільки дозволяє краще розуміти потреби, думки та погляди інших учасників. Цей метод допомагає уникнути конфліктів, а також сприяє побудові взаємовідносин на основі взаємного поваги та довіри. Для ефективного розвитку навичок слухання можуть використовуватися різноманітні методи, такі як тренінги та семінари, рольові ігри, вправи на розвиток уваги та концентрації, а також практичні завдання, що передбачають аналіз та обговорення спілкування. У підсумку, розвиток навичок слухання відіграє важливу роль у забезпеченні ефективної комунікації та співпраці в освітньому середовищі, сприяючи покращенню взаєморозуміння, сприйняття та взаємних відносин між учасниками навчального процесу[4].

Колективна робота над проектами є важливим методом та інструментом, спрямованим на сприяння ефективної комунікації та співпраці між учасниками освітнього процесу. Цей підхід передбачає організацію спільної роботи групи людей над конкретним завданням або проектом з метою досягнення спільної мети або результату. Колективна робота над проектами включає в себе такі етапи, як спільне планування проекту, розподіл обов'язків та відповідальності між учасниками, взаємна підтримка та співпраця під час виконання завдань, а також спільний аналіз результатів та висновків проекту. Під час колективної роботи над проектами учасники навчаються ефективно спілкуватися, обмінюватися ідеями та думками, вирішувати конфлікти, а також працювати в команді для досягнення спільної мети. Цей метод сприяє розвитку навичок співпраці, творчого мислення та розв'язання проблем, а також сприяє формуванню відчуття колективної відповідальності за результат. Для успішної колективної роботи над проектами необхідно створити сприятливу атмосферу співпраці та взаєморозуміння, а також забезпечити ефективну організацію та керування проектом з урахуванням індивідуальних та колективних потреб учасників. У підсумку, колективна робота над проектами є важливим методом та інструментом для сприяння ефективної комунікації та співпраці в освітньому середовищі, який сприяє розвитку ключових навичок та компетенцій учасників та досягненню спільних цілей та завдань[4].

Використання соціальних мереж є значущим методом та інструментом для сприяння ефективної комунікації та співпраці між учасниками освітнього процесу. Цей підхід передбачає використання платформ та сервісів інтернету для обміну інформацією, спілкування та співпраці між користувачами. Використання соціальних мереж може включати такі аспекти, як створення спільних груп або спільнот з метою обговорення конкретних тем чи проектів, публікація та обмін корисною інформацією, спільна підтримка та взаємодопомога між учасниками, а також використання функцій для організації онлайн-зустрічей та відеоконференцій. Однією з переваг використання соціальних мереж є широкий доступ до інформації та можливість швидкої взаємодії між учасниками, незалежно від їхнього місцезнаходження. Крім того, соціальні мережі забезпечують можливість створення віртуального простору для обміну ідеями, думками та досвідом, що сприяє підвищенню ефективності комунікації та співпраці. Проте важливо враховувати ризики та обмеження, пов'язані з використанням соціальних мереж, такі як можливість поширення недостовірної інформації, порушення конфіденційності даних та відволікання від основних завдань через надмірне використання цих платформ. У підсумку, використання соціальних мереж є важливим методом та інструментом для сприяння ефективної комунікації та співпраці в освітньому середовищі, який може бути успішно використаний для забезпечення взаємодії та обміну інформацією між учасниками навчального процесу[4].

Тренінги з комунікаційних навичок є важливим методом та інструментом, спрямованим на сприяння ефективної комунікації та співпраці між учасниками освітнього процесу. Цей підхід передбачає проведення спеціально організованих заходів, спрямованих на розвиток та удосконалення навичок спілкування, слухання, емпатії та взаєморозуміння. Тренінги з комунікаційних навичок можуть включати в себе такі елементи, як ролеві ігри, вправи на покращення вміння активно слухати та відповідати, тренування у розв'язанні конфліктних ситуацій та виявленні ефективних стратегій спілкування. Основна мета таких тренінгів полягає в тому, щоб учасники отримали практичні навички та стратегії, які дозволять їм ефективно спілкуватися та співпрацювати з іншими учасниками освітнього процесу. Під час

тренінгів учасники мають можливість вдосконалювати свої комунікаційні вміння, виробляти стратегії взаємодії з різними типами особистостей та вирішувати конфліктні ситуації шляхом конструктивного спілкування. Однією з переваг тренінгів з комунікаційних навичок є можливість індивідуального підходу до кожного учасника, що дозволяє максимально враховувати їхні потреби та особливості. Крім того, такі тренінги сприяють розвитку взаємопідтримки та взаємодопомоги в колективі, що сприяє покращенню загальної атмосфери співпраці та комунікації. У підсумку, тренінги з комунікаційних навичок є важливим методом та інструментом для сприяння ефективної комунікації та співпраці в освітньому середовищі, які дозволяють учасникам отримати необхідні навички та стратегії для успішної взаємодії та спілкування з іншими[6].

Особливості побудови та розвитку лідерських взаємовідносин у колективі освітнього закладу передбачають вплив на формування і розвиток специфічних лідерських властивостей, які відображаються у взаємодії між учасниками освітнього процесу. Демократичний стиль керівництва в освітньому закладі відіграє ключову роль у побудові та розвитку лідерських взаємовідносин. Цей стиль керівництва ґрунтується на принципах відкритості, взаємоповаги та взаємодії між усіма учасниками освітнього процесу. Основні аспекти демократичного керівництва включають залучення всіх учасників до прийняття рішень, спільне обговорення питань та пошук компромісів, а також створення умов для вільного висловлення думок та ініціатив. У колективі освітнього закладу демократичний стиль керівництва сприяє створенню атмосфери взаємного довіри та розуміння, де кожен учасник відчуває себе важливим. Це сприяє підтримці відкритого спілкування, вільного обміну ідеями та спільного пошуку оптимальних рішень. Демократичне керівництво також сприяє розвитку лідерських якостей у всіх учасників колективу. Залучення до процесу прийняття рішень та спільне вирішення проблем створюють умови для самореалізації та самовдосконалення кожного індивіда. Крім того, демократичний стиль керівництва сприяє виробленню в учасників освітнього процесу навичок співпраці, роботи у команді та прийняття відповідальності[6].

Сприяння розвитку кожного учасника є важливою особливістю побудови та розвитку лідерських взаємовідносин у колективі освітнього закладу. Ця особливість ґрунтується на ідеї індивідуалізації підходу до кожного члена колективу та стимулювання його особистого та професійного зростання. У колективі освітнього закладу сприяння розвитку кожного учасника передбачає створення сприятливого середовища для самореалізації та самовдосконалення. Це означає надання можливостей для розвитку професійних навичок, підтримку у вирішенні особистісних та професійних проблем, а також стимулювання ініціативи та креативності. Сприяння розвитку кожного учасника також передбачає визнання та підтримку індивідуальних потреб, мотивацій та цілей. Керівництво освітнього закладу спрямовує зусилля на створення умов для реалізації потенціалу кожного працівника та студента, що сприяє формуванню позитивного розвитку особистості та досягненню колективних цілей[6].

Відкритість та взаєморозуміння відіграють ключову роль у побудові та розвитку лідерських взаємовідносин у колективі освітнього закладу. Ця особливість базується на принципах відкритого спілкування, взаємної поваги та здатності до ефективної комунікації між усіма учасниками освітнього процесу. У колективі освітнього закладу відкритість та взаєморозуміння виявляються у створенні атмосфери відкритого спілкування, де кожен учасник може вільно висловлювати свої ідеї та думки, а також вислуховувати думки та погляди інших. Це сприяє побудові довіри та взаємоповаги між усіма членами колективу, а також створює умови для взаємного розуміння та вирішення конфліктів шляхом відкритої дискусії. Відкритість та взаєморозуміння також сприяють формуванню ефективних лідерських взаємовідносин, оскільки створюють умови для взаємної підтримки, спільної роботи та вирішення спільних завдань. Ця особливість дозволяє керівництву та членам колективу відчувати себе частиною єдиного цілого, сприяючи досягненню спільних цілей та успішному розвитку освітнього закладу[6].

Стимулювання творчості та інновацій є важливою особливістю побудови та розвитку лідерських взаємовідносин у колективі освітнього закладу. Ця особливість базується на підтримці та сприянні розвитку індивідуальної творчості та

інноваційних здібностей усіх учасників колективу. У колективі освітнього закладу стимулювання творчості та інновацій виявляється у сприянні виникненню та реалізації новаторських ідей та проектів. Це може включати організацію творчих майстерень, змагань із розвитку інновацій, а також надання підтримки та ресурсів для втілення нових ідей у життя. Стимулювання творчості також передбачає підтримку відкритості до нововведень та пошук нових підходів до розв'язання проблем. Ця особливість також сприяє формуванню ефективних лідерських взаємовідносин, оскільки лідери сприяють розвитку творчого потенціалу інших членів колективу, стимулюючи їх до пошуку новаторських рішень та активної участі у розвитку освітнього закладу. Заохочення творчості та інновацій створює атмосферу взаємної підтримки та сприяє досягненню колективних цілей з вдосконалення освітнього процесу[62].

Культура взаємопідтримки та співпраці в колективі освітнього закладу є ключовою особливістю побудови та розвитку лідерських взаємовідносин. Ця особливість базується на формуванні серед членів колективу відкритої та довірчої атмосфери, сприятливої для спільної роботи та досягнення спільних цілей. У контексті освітнього закладу культура взаємопідтримки та співпраці виявляється у взаємній допомозі, підтримці та співпраці між усіма учасниками колективу – від керівника до педагогічного та адміністративного персоналу, студентів та батьків. Це може бути виявленням готовності допомогти один одному в складних ситуаціях, спільній роботі над проектами та ініціативами, а також підтримці ідей та ініціатив кожного члена колективу. Культура взаємопідтримки та співпраці сприяє формуванню ефективних лідерських взаємовідносин, оскільки сприяє розвитку взаємного довір'я та сприяння іншим. Лідери, які сприяють розвитку такої культури, активно залучають усіх учасників колективу до спільної діяльності, підтримують взаємопідтримку та сприяють вирішенню конфліктів шляхом конструктивної комунікації та співпраці. Така культура сприяє підвищенню ефективності колективної роботи та досягненню спільних цілей у сфері освіти[62].

У підсумку, особливості побудови та розвитку лідерських взаємовідносин у колективі освітнього закладу передбачають створення відкритої, демократичної та

сприятливої атмосфери для співпраці та взаємодії, що сприяє розвитку якісної освіти та досягненню успіху у навчанні та вихованні.

1.3. Фактори, що впливають на ефективність управлінської взаємодії

Ефективність управлінської взаємодії в освітньому закладі залежить від дії комплексу різноманітних чинників. Вони охоплюють як внутрішні характеристики самої системи управління, так і зовнішні умови, в яких функціонує освітня організація. До ключових внутрішніх факторів відносять професійну компетентність керівника, рівень його лідерських якостей, навички прийняття управлінських рішень, а також наявність ефективних комунікаційних процесів в колективі. Зовнішні чинники охоплюють освітню політику держави, рівень автономії закладу, конкурентне середовище, соціокультурні особливості регіону, попит на освітні послуги, демографічні та соціально-економічні характеристики населення.

Таблиця 1.4.

Фактори, що впливають на ефективність управлінської взаємодії

Фактор	Пояснення
Професійна підготовка	Рівень фахової освіти та професійної компетентності керівника у відповідності з вимогами освітньої сфери. Включає знання педагогічних технік, методів управління, освітніх програм та законодавства.
Управлінські вміння	Навички та здатності керівника з ефективного керування персоналом, розвитку стратегічних планів, прийняття управлінських рішень, конфліктного урегулювання та комунікації.
Підходи до управління	Використання відповідних підходів, таких як Програмно-цільовий підхід, що зорієнтований на конкретні цілі та завдання, або Стратегічний підхід, який розглядає довгострокові перспективи та розвиток освітнього закладу.
Вибір програми та концепції розвитку закладу	Визначення стратегічних цілей та вибір оптимальної програми розвитку, що відповідає специфіці та потребам навчального закладу. Це включає вибір освітніх програм, педагогічних методик, організаційних структур та методів оцінки успішності.
Ціннісно-орієнтаційна зрілість колективу	Ступінь усвідомлення цінностей, місії та стратегічних цілей навчального закладу у всіх учасників колективу. Це важливий фактор для підтримки спільної мети та взаєморозуміння серед персоналу.
Організованість колективу	Ефективна координація та внутрішня організація роботи колективу, яка сприяє забезпеченню чіткості відповідальності, розподілу завдань та раціональному використанню ресурсів.

Фактор	Пояснення
Модель мотивації та її використання	Застосування ефективних методів стимулювання та мотивації персоналу, що сприяють підвищенню робочої продуктивності, підтримці командного духу та стимулюванню досягнення цілей.

Джерело: [37].

Професійна підготовка керівника є ключовим фактором, який впливає на ефективність управлінської взаємодії в освітньому закладі. Цей фактор включає кілька аспектів: кваліфікаційні вимоги, соціально-психологічні здібності, професійні вимоги. Керівники освітніх закладів повинні мати відповідну освіту та кваліфікацію для здійснення своїх обов'язків. Це може включати наявність вищої освіти у галузі педагогіки, психології або управління, а також проходження спеціальних курсів та тренінгів з управління в освітній сфері. Ефективний керівник повинен мати навички в управлінні людськими ресурсами, вміння підтримувати позитивний робочий клімат, розвивати комунікаційні навички та вирішувати конфлікти в колективі. Керівники повинні мати глибокі знання процесів і тенденцій у сфері освіти, розуміння сучасних педагогічних методик, а також знання законодавства, що регулює освітній процес. Вони також повинні бути здатними адаптувати свої стратегії та підходи до змін у суспільстві та освітній галузі[37, с.120-121].

Управлінські вміння керівника є ключовим фактором, що впливає на ефективність управлінської взаємодії в освітньому закладі. Діагностично-прогностичні вміння передбачають, що керівник повинен мати здатність аналізувати ситуацію в освітньому закладі, виявляти проблеми та потреби, прогнозувати можливі наслідки рішень та визначати шляхи вирішення проблем. Організаційно-регулятивні вміння передбачають, що керівник повинен володіти навичками організації робочих процесів, розподілу завдань та ресурсів, створення оптимальних умов для роботи колективу, а також розробки стратегій та планів розвитку. Контрольно-коригуючі вміння: керівник повинен бути здатний ефективно контролювати виконання завдань та досягнення цілей, вчасно виявляти недоліки та помилки, приймати відповідні корективні заходи та забезпечувати постійне вдосконалення управлінських процесів[37, с.121-122].

Підходи до управління в освітньому закладі є ключовим фактором, що визначає ефективність управлінської взаємодії. Цей фактор включає різноманітні аспекти, які впливають на організацію та функціонування освітнього закладу. Управління функціонуванням освітнього закладу передбачає забезпечення поточної діяльності закладу, включаючи організацію навчального процесу, кадрове та науково-методичне забезпечення. Управління розвитком спрямоване на стратегічне планування та реалізацію змін, спрямованих на покращення якості освіти та вдосконалення роботи закладу. Основні об'єкти управління включають характеристики управління, такі як організаційна структура, розподіл обов'язків та відповідальності, а також вимоги до керівника, пов'язані з його професійною підготовкою та досвідом роботи в освітній галузі. Також важливим аспектом є зміст освіти, який визначається освітніми стандартами та програмами, а також технології навчання, які використовуються для здійснення освітнього процесу. Організація навчального процесу включає в себе розклад занять, використання навчальних матеріалів та обладнання, а також контроль за успішністю учнів. Кадрове забезпечення включає в себе набір та підготовку кадрів, а також розвиток персоналу для забезпечення ефективного функціонування закладу. Науково-методичне забезпечення передбачає наявність актуальних наукових досліджень та методичних матеріалів для викладачів та керівництва закладу. Вибір програми та концепції розвитку освітнього закладу є важливим фактором, який впливає на ефективність управлінської взаємодії в ньому. Цей фактор передбачає обрання стратегічного напрямку розвитку закладу та визначення основних цілей і завдань, які потрібно досягти[37, с.123-124].

Вибір програми розвитку може включати в себе розробку освітніх програм, планів і проектів, спрямованих на покращення якості надання освітніх послуг та підвищення рівня компетентності учнів. Концепція розвитку, у свою чергу, визначає загальну стратегію управління, зокрема структуру та організацію управління закладом, систему моніторингу та оцінки результатів, а також механізми залучення зацікавлених сторін до управлінського процесу. Обрана програма та концепція розвитку впливають на формування організаційної культури, визначаючи цінності,

пріоритети та норми спілкування в колективі. Вони також мають важливе значення для створення сприятливого середовища для розвитку професійних компетенцій та підтримки колективного діалогу між усіма учасниками освітнього процесу. Таким чином, правильний вибір програми та концепції розвитку може значно покращити якість управлінської взаємодії в освітньому закладі[37, с.125-126].

Ціннісно-орієнтаційна зрілість колективу є суттєвим фактором, що впливає на ефективність управлінської взаємодії в освітньому закладі. Ця зрілість визначається рівнем розвитку спільних цінностей, відносин і стандартів поведінки серед працівників закладу. Висока ціннісно-орієнтаційна зрілість колективу характеризується взаємоповагою, взаємодопомогою та взаєморозумінням між учасниками освітнього процесу. Вона сприяє формуванню сприятливого робочого середовища, де кожен працівник відчуває себе поважним, зрозумілим та підтриманим у своїй діяльності. Ціннісно-орієнтаційна зрілість колективу сприяє побудові позитивних взаємин між керівництвом та персоналом, а також між працівниками різних підрозділів та рівнів управління. Вона також сприяє формуванню загальних цілей і стратегій розвитку закладу, а також підтримує взаємне порозуміння при вирішенні конфліктних ситуацій та прийнятті управлінських рішень. Отже, ціннісно-орієнтаційна зрілість колективу є важливим фактором, що сприяє підвищенню ефективності управлінської взаємодії в освітньому закладі[37, с.125-126].

Організованість колективу є важливим фактором, що впливає на ефективність управлінської взаємодії в освітньому закладі. Цей фактор визначається ступенем системності та координації діяльності усіх учасників освітнього процесу, а також їхньою готовністю до співпраці та взаємодії. Висока організованість колективу передбачає наявність чітко визначених процедур, структур та ролей, які сприяють забезпеченню внутрішньої організації та управління закладом. Це означає, що всі учасники колективу володіють необхідними знаннями, навичками та компетенціями для виконання своїх обов'язків, а також вміють ефективно співпрацювати та взаємодіяти з іншими членами колективу. Висока організованість колективу сприяє зменшенню конфліктів та недорозумінь, забезпечуючи плавний хід робочих

процесів і взаємодію між усіма структурними підрозділами та рівнями управління. Крім того, цей фактор сприяє підвищенню продуктивності праці, забезпечуючи ефективніше використання ресурсів та можливостей закладу. Отже, організованість колективу є важливим чинником, що сприяє підвищенню ефективності управлінської взаємодії в освітньому закладі[37, с.125-126].

Модель мотивації та її використання є ключовим фактором, який впливає на ефективність управлінської взаємодії в освітньому закладі. Цей фактор визначається системою стимулів, які застосовуються керівництвом для підтримки та мотивації роботи працівників. Модель мотивації може ґрунтуватися на різних підходах, таких як матеріальні стимули, визнання досягнень, можливості для професійного зростання та розвитку, а також на особистих цінностях та індивідуальних мотиваційних факторах працівників. Використання ефективної моделі мотивації допомагає залучати та утримувати кваліфікований персонал, підвищувати їхню продуктивність та забезпечувати задоволеність від роботи. Керівництво освітнього закладу повинно ретельно аналізувати потреби та очікування персоналу, а також створювати мотиваційну систему, яка враховує різноманітність індивідуальних мотиваційних факторів та впливає на їхню працездатність та ефективність у роботі. Ефективне використання моделі мотивації сприяє покращенню співпраці та взаєморозуміння між членами колективу, що в свою чергу позитивно впливає на загальну ефективність управлінської взаємодії в освітньому закладі[37, с.127-128].

Висновки 1 розділу

Роль керівника в освітньому закладі є ключовою та багатогранною, оскільки вона охоплює широкий спектр функцій, необхідних для успішного функціонування закладу. Керівник виступає в якості стратега, організатора, лідера та каталізатора змін, координуючи різні аспекти діяльності освітнього закладу та сприяючи досягненню його стратегічних цілей. Однією з головних функцій керівника є стратегічне управління, що передбачає розробку та впровадження стратегічних

планів, аналіз зовнішніх та внутрішніх факторів, що впливають на діяльність закладу, та прийняття важливих стратегічних рішень. Крім того, керівник відповідає за організацію ресурсів закладу, забезпечуючи їх ефективне використання для досягнення найкращих результатів. Він також відповідає за керівництво персоналом, стимулюючи професійний розвиток колективу, впровадження нововведень та забезпечення високої якості освітнього процесу. Керівник відіграє важливу роль у формуванні організаційної культури, сприяючи розвитку спільних цінностей, стимулюючи колективну відповідальність та сприяючи побудові взаємовідносин, що ґрунтуються на довірі та взаєморозумінні. Одним з важливих аспектів ролі керівника є його комунікативні навички та здатність до ефективної взаємодії з педагогами, учнями, батьками та громадськістю. Це передбачає вміння чітко висловлювати свої ідеї, встановлювати діалог та розвивати взаєморозуміння з усіма зацікавленими сторонами. У підсумку, ефективне виконання ролі керівника в освітньому закладі передбачає вміння поєднувати різні функції та завдання, сприяти розвитку організаційної культури, забезпечувати ефективне використання ресурсів та підтримувати високий рівень комунікації з усіма учасниками освітнього процесу.

Ефективна управлінська взаємодія в освітньому закладі є вирішальним чинником для досягнення його стратегічних цілей та успішного функціонування. Цей процес включає аналіз ситуації, планування, організацію, контроль, координацію та регулювання, що спільно створюють оптимальні умови для ефективного управління ресурсами та процесами в закладі. Важливими аспектами ефективної управлінської взаємодії є дотримання демократичних та гуманістичних засад, що передбачає врахування думок, потреб та інтересів усіх учасників освітнього процесу. Це сприяє створенню сприятливого середовища для взаємодії, підвищенню мотивації та заохоченню активної участі усіх сторін у прийнятті рішень. Ключовим елементом ефективної управлінської взаємодії є ефективна комунікація між усіма учасниками процесу. Це передбачає якісний обмін інформацією, взаєморозуміння та врахування думок та поглядів кожного учасника. Комунікація відіграє ключову роль у вирішенні конфліктів, встановленні довіри та сприянні спільному досягненню цілей закладу. У підсумку, ефективна управлінська

взаємодія в освітньому закладі є складним та багатограним процесом, який передбачає аналіз, планування, організацію та контроль діяльності, ґрунтуючись на демократичних та гуманістичних цінностях та вимагаючи ефективної комунікації між усіма учасниками процесу.

Фактори, що впливають на ефективність управлінської взаємодії в освітньому закладі, є різноманітними та включають як внутрішні, так і зовнішні чинники. Серед внутрішніх факторів можна виділити професійну компетентність керівника, яка визначає його здатність ефективно керувати освітнім закладом, розвивати стратегічні плани та стимулювати професійний розвиток персоналу. Підходи до управління також впливають на ефективність управлінської взаємодії, оскільки різні підходи можуть мати різний вплив на організаційну культуру та сприйняття керівництва співробітниками. Крім того, комунікаційні процеси, такі як якісний обмін інформацією та взаєморозуміння між усіма учасниками, є ключовими для забезпечення ефективної управлінської взаємодії. Серед зовнішніх чинників, що впливають на ефективність управлінської взаємодії, можна відзначити освітню політику, яка визначає рамки та умови для діяльності освітніх закладів, а також ступінь автономії закладу, яка впливає на його можливість самостійного вирішення внутрішніх питань та прийняття рішень. Крім того, конкуренція на освітньому ринку та соціокультурні особливості суспільства також можуть впливати на ефективність управлінської взаємодії, формуючи контекст для діяльності освітнього закладу та його співробітників. У підсумку, ефективність управлінської взаємодії в освітньому закладі залежить від різноманітних факторів, як внутрішніх, так і зовнішніх, які впливають на організаційну культуру, структуру та стратегічні цілі закладу, а також на спосіб сприйняття та взаємодії усіма його учасниками.

РОЗДІЛ 2. МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ПІДГОТОВКИ ТА ПІДТРИМКИ КЕРІВНИКІВ ДЛЯ ЕФЕКТИВНОЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ВЗАЄМОДІЇ

2.1. Організаційно-економічна структура ліцею Ольгинський

Ліцей Ольгинський було засновано у 1998 році як приватний навчальний заклад. Ініціаторами створення виступили група підприємців та громадських діячів, які прагнули створити якісний освітній заклад з поглибленим вивченням окремих предметів. Першочергово ліцей мав лише початкову школу та 5-9 класи, де навчалось 158 учнів. Протягом наступних п'яти років було поетапно відкрито 10-11 класи профільної школи. До 2005 року контингент зріс до 240 осіб. У 2006 році розпочалась активна модернізація матеріально-технічної бази, зокрема створення сучасних STEM-лабораторій та мультимедійних класів. Це дозволило запровадити інноваційні підходи в освітній діяльності. До 2010 року кількість учнів збільшилась до 340 завдяки покращенню репутації та престижності ліцею. Наразі в ліцеї навчається понад 380 учнів, переважно з міста та навколишніх сіл.

Показники руху учнів ліцею Ольгинський у 2022/2023 н.р. демонструють незначне перевищення кількості учнів, які прибули до закладу, над кількістю тих, що вибули. Переважна більшість вихованців успішно завершили навчальний рік і були переведені до наступних класів. Ці дані свідчать про стабільність учнівського колективу та сприятливий психологічний клімат у ліцеї.

Таблиця 2.1.

Показники руху учнів ліцею Ольгинський у 2022/2023 н.р.

Показник	Кількість учнів
Прибуло протягом року	14
Вибуло протягом року	8
Випущено зі школи	42

Переведено до наступного класу	332
--------------------------------	-----

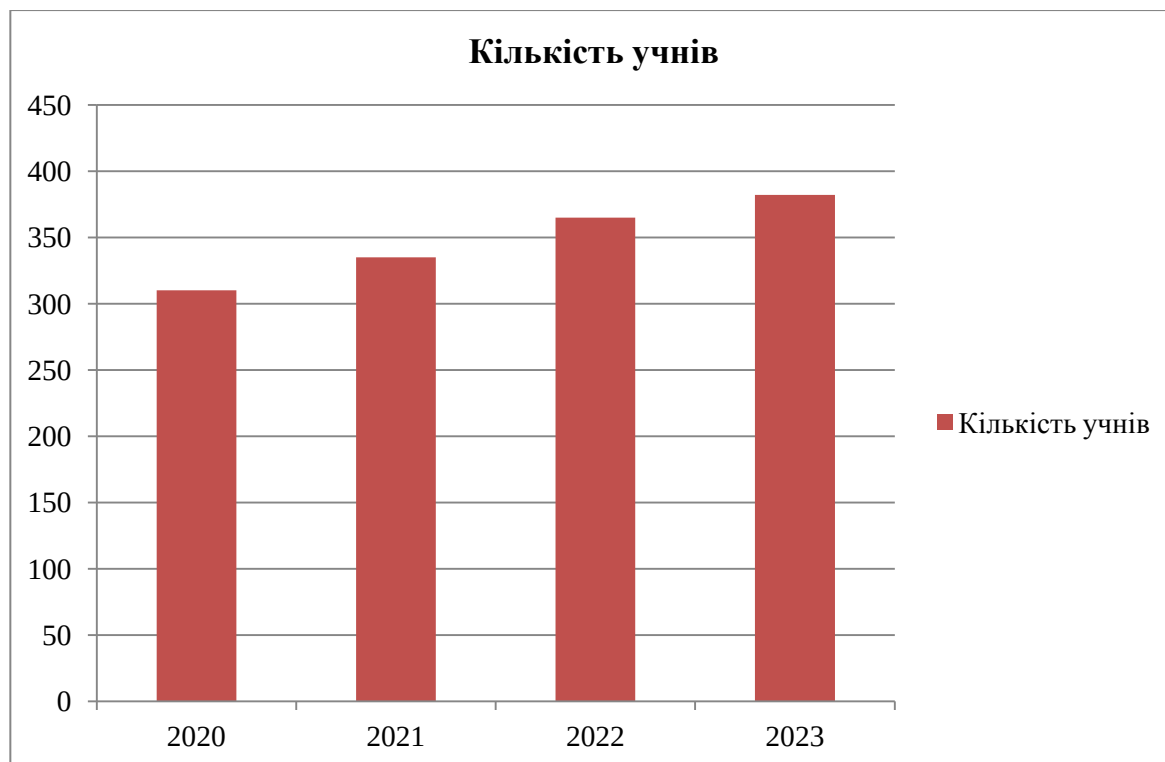


Рис. 2.1. Динаміка контингенту учнів ліцею Ольгинський за останні 5 років

Динаміка контингенту учнів ліцею Ольгинський за останні 5 років демонструє стабільне зростання кількості учнів. Це свідчить про популярність та престижність закладу, якісну освіту та сприятливі умови для розвитку дітей. Зростання контингенту також вимагає від адміністрації відповідного розширення матеріально-технічної бази та кадрового забезпечення.

Забезпеченість ліцею Ольгинський комп'ютерною технікою знаходиться на достатньо високому рівні. В середньому на 1 комп'ютер припадає 8 учнів, що відповідає сучасним вимогам до організації освітнього процесу. Разом з тим, потреба у комп'ютерній техніці забезпечена на 85%, що вказує на необхідність подальшого оновлення та розширення комп'ютерного парку.

Таблиця 2.2

Забезпеченість ліцею Ольгинський комп'ютерною технікою

Показник	Значення
Кількість комп'ютерів	45
Кількість учнів на 1 комп'ютер	8
% забезпечення потреби у комп'ютерній техніці	85%

Розподіл педагогічних працівників ліцею Ольгинський за віком є достатньо збалансованим. Найбільше вчителів належать до вікової категорії 30-40 років, що свідчить про поєднання енергійності та вже набутого професійного досвіду. Частка педагогів передпенсійного та пенсійного віку є незначною, що зменшує ризики кадрового дефіциту в майбутньому.

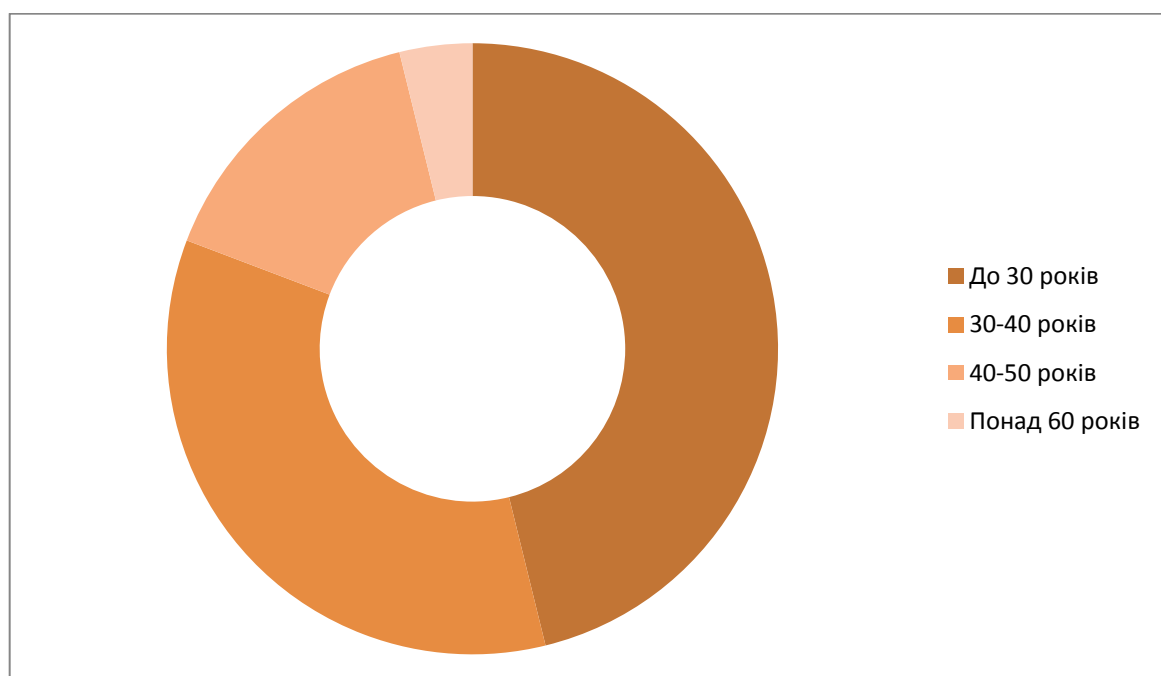


Рис. 2.2. Розподіл педагогічних працівників ліцею Ольгинський за віком

Кадровий склад педагогічних працівників ліцею Ольгинський вирізняється високим професійним рівнем. Більше половини вчителів мають вищу

кваліфікаційну категорію, ще третина - першу категорію. Це забезпечує надання якісних освітніх послуг та застосування сучасних методик викладання. Водночас, наявність молодих спеціалістів сприяє поєднанню досвіду та інновацій у педагогічному процесі.

Таблиця 2.3.

Кадровий склад педагогічних працівників ліцею Ольгинський

Показник	Значення
Загальна кількість педагогічних працівників	32
З них мають:	
- Вищу категорію	18 (56%)
- I категорію	10 (31%)
- II категорію	3 (9%)
- Спеціаліст	1 (3%)

Результати ЗНО випускників ліцею Ольгинський з української мови у 2023 році вказують на переважання середнього та достатнього рівнів навчальних досягнень. 80% випускників отримали бали в діапазоні 140-200, що є хорошим показником якості мовно-літературної підготовки. Разом з тим, частка учнів з найвищими балами 180-200 становить 25%, що можна розглядати як поле для подальшого вдосконалення роботи шкільних філологів.

Таблиця 2.4.

Результативність участі учнів ліцею Ольгинський у предметних олімпіадах та конкурсах у 2022/2023 н.р.

Предмет/конкурс	Кількість призерів
Українська мова	5
Математика	3
Фізика	2
Інформатика	4
Всеукраїнський конкурс науково-дослідницьких робіт МАН	2

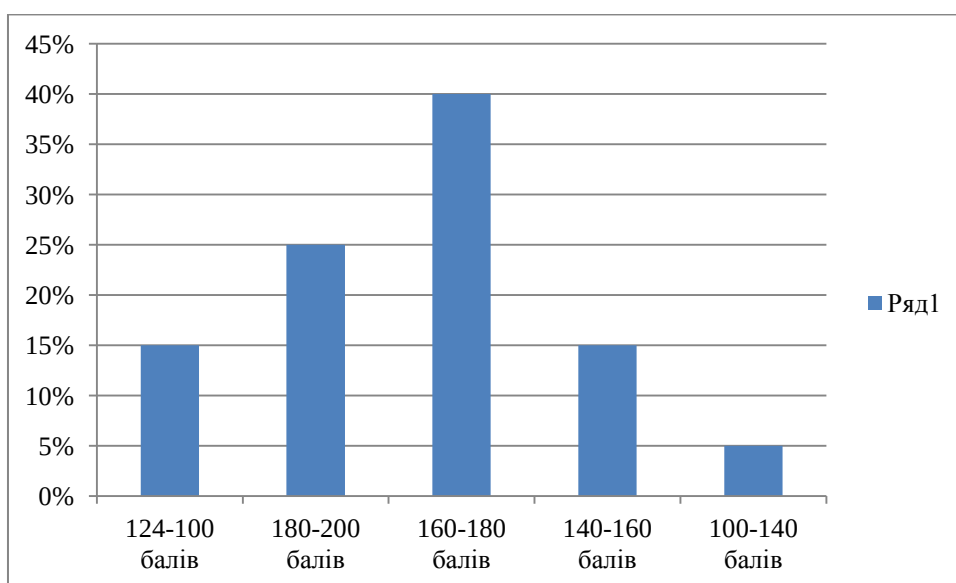


Рис. 2.3. Результати ЗНО випускників ліцею Ольгинський з української мови у 2023 році

У 2012 році ліцей першим серед навчальних закладів міста запровадив елементи дистанційного навчання – онлайн-курси та віртуальні предметні гуртки. Це значно розширило можливості учнів для саморозвитку. У 2014 було відкрито клас художньо-естетичного профілю, де учні поглиблено вивчають мистецтво,

літературу, іноземні мови. Також активно розвивався спортивний напрям - створено секції з волейболу та футболу. У 2016 ліцей першим у місті перейшов на електронний формат ведення шкільної документації та звітності. Це значно оптимізувало діяльність. У 2018 було реконструйовано навчальні аудиторії під мультимедійні класи, придбано 3D-принтери та обладнання для STEM-лабораторій. У 2020 під час пандемії ліцей оперативно організував ефективне дистанційне навчання за допомогою сучасних платформ та технологій. Отже, за роки існування ліцей зарекомендував себе як інноваційний освітній заклад, що йде в ногу з часом та активно розвивається.

Організаційно-економічна структура ліцею Ольгинський являє собою сукупність структурних підрозділів, що забезпечують освітню та адміністративно-господарську діяльність закладу[34]. Вона характеризується лінійно-функціональною побудовою з елементами адаптивності. До складу оргструктури входять: керівництво на чолі з директором, заступниками та педагогічна рада; основні функціональні підрозділи – навчальна частина, виховна служба, методичні об'єднання вчителів, бібліотека; допоміжні служби та підрозділи. Водночас, оргструктура ліцею може гнучко змінюватись шляхом створення тимчасових робочих груп під конкретні проекти чи для вирішення локальних завдань.

Ліцей Ольгинський є приватним закладом середньої освіти, заснований двома фізичними особами. Організаційна структура проста – є директор (керівник) як єдиноосібний виконавчий орган. Фінансово-економічна діяльність полягає у наданні освітніх послуг на комерційній основі. Організаційно-правова форма - приватний заклад освіти. Це означає, що ліцей є комерційною організацією, метою якої є отримання прибутку. Ліцей є платником ПДВ. Це означає, що він отримує досить значні доходи від надання освітніх послуг. Адже реєстрація платником ПДВ відбувається при перевищенні встановленого обороту (1 млн грн). Основним джерелом доходів ліцею є плата за навчання, яку вносять учні або їх батьки. Можливо також ліцей отримує плату за додаткові освітні та інші послуги (екскурсії, гуртки, оренда приміщень тощо). Основні витрати ліцею – це зарплата викладачів та іншого персоналу, комунальні платежі та утримання будівель, податки, придбання

матеріалів, обладнання тощо. Ліцей сплачує податки до бюджету – ПДВ, податок на прибуток, ЄСВ, податки на зарплати працівників. Це свідчить про його фінансову прозорість. Отже, ліцей має типову економічну модель приватного навчального закладу, діяльність якого спрямована на самоокупність та отримання прибутку.

Організаційна структура ліцею Ольгинський складається з керівництва ліцею, до складу якого входять директор ліцею, який здійснює загальне керівництво та несе відповідальність за діяльність закладу, заступники директора з навчальної та виховної роботи, які відповідають за організацію освітнього та виховного процесів; педагогічного колективу, до якого належать вчителі, що забезпечують викладання навчальних дисциплін та реалізацію освітньої програми, класні керівники, що відповідають за навчально-виховну роботу в конкретних класах, вихователі, які здійснюють виховну роботу у позаурочний час та в групах продовженого дня; обслуговуючого персоналу – адміністратор, що забезпечує організаційну підтримку роботи ліцею та комунікацію з батьками, технічні працівники (прибиральники, двірники тощо), персонал їдальні, що обслуговує процес харчування учнів. Організаційна структура ліцею також може включати інші підрозділи та посади залежно від фактичного штатного розпису конкретного закладу[34].

Таблиця 2.5

ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА ЛІЦЕЙ Ольгинський



Джерело: [34].

Основними напрямками діяльності ліцею Ольгинський є реалізація освітньої програми, розробленої на засадах компетентнісного підходу відповідно до вимог концепції Нової української школи, посилене вивчення іноземних мов (англійської та другої іноземної мови на вибір), інформаційних технологій та фізики з використанням STEM-компонентів, застосування індивідуального та компетентнісного підходів в освітньому процесі з урахуванням здібностей, потреб і можливостей кожної дитини, залучення висококваліфікованих педагогічних працівників, які володіють сучасними освітніми методиками та значним досвідом роботи, створення умов для розкриття потенціалу, талантів та здібностей кожної дитини на основі особистісно орієнтованого підходу в освітньому процесі[34].

Матеріально-технічна база ліцею Ольгинський включає навчальні кабінети, обладнані відповідно до сучасних вимог для забезпечення якісного освітнього процесу, комп'ютерний клас з сучасними технічними засобами навчання для формування інформаційно-комунікаційної компетентності учнів, спортивний майданчик та спортивний інвентар для проведення уроків фізичної культури та позакласних спортивних заходів, їдальню для організації повноцінного харчування учнів, в тому числі гарячих обідів, шкільний автобус для забезпечення підвезення учнів з інших населених пунктів, систему «розумний будинок», що включає відеоспостереження за приміщеннями ліцею та контроль доступу для забезпечення безпеки учнів.

Діяльність ліцею Ольгинський регламентується такими основними нормативними документами:

- статут ліцею визначає організаційно-правовий статус, структуру, основні напрями діяльності, порядок управління та фінансування закладу;
- ліцензія на здійснення освітньої діяльності надає право ліцею на реалізацію освітніх програм відповідного рівня освіти;
- освітня програма визначає зміст та обсяг навчального навантаження, послідовність вивчення предметів, форми і методи навчання тощо;

- навчальні плани конкретизують організацію освітнього процесу в кожному класі, встановлюють перелік обов'язкових для вивчення предметів і кількість годин на їх опанування;
- правила внутрішнього розпорядку регулюють поведінку, права та обов'язки учасників освітнього процесу у закладі;
- положення про внутрішню систему забезпечення якості освіти - визначає принципи, мету, завдання та процедури забезпечення якості освіти у ліцеї[34].

Для ліцею Ольгинський характерний адаптивний клас організаційної структури. Це можна пояснити певними фактами. Ліцей є приватним закладом освіти, що активно реагує на запити та виклики зовнішнього середовища. Ліцей Ольгинський є приватним закладом освіти, тому він більшою мірою орієнтований на задоволення потреб і запитів споживачів освітніх послуг, ніж державні школи. Ліцей активно моніторить тенденції у сфері середньої освіти та вимоги, які висувають учні та їхні батьки до якості освітніх послуг. Зокрема, аналізуються зміни у методиках та технологіях навчання, нові педагогічні підходи, вподобання щодо профілів навчання. Ліцей оперативно оновлює та урізноманітнює свої освітні програми, модернізує матеріально-технічну базу, запроваджує інноваційні методи та інструменти навчання. Наприклад, були впроваджені елементи концепції Нової української школи, модель STEM-освіти, дистанційна форма навчання. Це дозволяє ліцею гнучко реагувати на виклики сучасності та задовольняти різноманітні освітні потреби учнів. Така мобільність та клієнтоорієнтованість є характерною рисою організацій з адаптивною структурою управління.

Організаційна структура ліцею не є жорстко фіксованою, а може гнучко змінюватися залежно від умов та цілей. Наприклад, можуть створюватися тимчасові робочі групи для виконання певних проектів. Організаційна структура ліцею Ольгинський має проектний характер, на відміну від традиційних жорстких ієрархічних структур[34]. Так, крім постійних структурних підрозділів та посад, у ліцеї за потреби формуються тимчасові робочі групи під конкретні завдання чи проекти. Наприклад, може бути створена група для розроблення нової редакції

освітньої програми ліцею відповідно до змін у законодавстві чи стандартах освіти. До її складу увійдуть заступник директора з навчальної роботи, завідувачі методичних об'єднань, досвідчені педагоги. Після завершення проекту група розпускається, а її члени повертаються до виконання своїх посадових обов'язків. Проте набутий ними досвід реалізації проекту збагачує людські ресурси ліцею. Така гнучкість дає змогу ефективно та оперативно реагувати на виклики зовнішнього середовища - освітні реформи, зміни стандартів, потреби учнів тощо.

Ліцей Ольгинський підтримує ініціативність та творчий підхід педагогів, що є однією з характеристик адаптивного класу організаційних структур. Зокрема, вчителі заохочуються не лише до використання інноваційних методик та цифрових технологій у навчанні. Ліцей стимулює педагогів розробляти авторські спецкурси, факультативи, гуртки за інтересами на основі власних методичних напрацювань та креативних ідей. Так, учителі інформатики створили для старшокласників факультатив з розробки мобільних додатків. А класні керівники початкових класів організували STEM-гурток для учнів молодшої школи. Реалізація таких ініціатив сприяє професійному розвитку педагогів, підвищенню іміджу ліцею та задоволенню різноманітних освітніх інтересів дітей. Все це покращує адаптивні можливості ліцею як організації[34].

Керівництво ліцею Ольгинський приділяє значну увагу безперервному професійному розвитку педагогічних працівників як ключовій складовій адаптивного управління[34]. Зокрема, щороку для вчителів складається та затверджується графік підвищення кваліфікації. Педагоги проходять навчання на курсах при Інституті післядипломної освіти за різними методичними напрямками. Також у ліцеї на регулярній основі проводяться семінари, вебінари, майстер-класи як внутрішні, так і із залученням зовнішніх експертів. Це сприяє ознайомленню педагогів із інноваційними освітніми технологіями, методиками та практиками. Оновлені знання і навички вчителі можуть застосовувати в навчальному процесі ліцею, що допомагає оперативно реагувати на зміни вимог до якості та змісту освіти.

Ліцей Ольгинський приділяє значну увагу впровадженню інновацій в освітній процес, що відповідає характеристикам адаптивних організацій. Зокрема в навчальному закладі активно розвивається концепція Нової української школи – застосовуються інтерактивні методики, групові форми роботи, проектна діяльність. Також освітній процес ґрунтується на принципах STEM-освіти: на уроках фізики, математики, інформатики посилено приділяється увага проектній та дослідницькій діяльності з використанням цифрових технологій. Окремо слід відзначити успішне запровадження елементів змішаного та дистанційного навчання – під час карантину було швидко налагоджено ефективну роботу всіх класів на платформах Google Classroom та Zoom. Така інноваційність допомагає ліцею пристосовуватися до сучасних реалій і потреб учнів. Отже, можна констатувати, що організаційна структура та система управління Ліцею Ольгинський мають риси адаптивного класу – спрямовані на ефективне реагування на зміни зовнішнього середовища[34].

Концепція розвитку та діяльності ліцею Ольгинський спрямована на реалізацію Закону України «Про повну загальну середню освіту» та розроблена з урахуванням сучасних викликів і тенденцій реформування національної системи освіти[50]. Зокрема, у фокусі концепції впровадження компетентнісного підходу та педагогіки партнерства у відповідності до положень Нової української школи, реалізація стратегії випереджувального інноваційного розвитку закладу, зокрема щодо використання інформаційно-комунікаційних технологій в освітньому процесі, побудова особистісно орієнтованого освітнього середовища, що забезпечує умови для розвитку та самореалізації учнів відповідно до їх здібностей, потреб та інтересів, підвищення конкурентоспроможності випускників ліцею та їх "соціальної захищеності" в умовах глобалізованого ринку праці шляхом посиленої профільної підготовки (STEM, IT, іноземні мови). Тобто концепція спрямована на досягнення балансу між реформаційними змінами в освіті та формуванням успішних компетентних особистостей.

2.2. Підготовка керівників до ролі лідера в управлінській взаємодії

В управлінській діяльності освітнього закладу важливою складовою є підготовка керівників до ролі лідера в управлінській взаємодії. Ефективне керівництво передбачає не лише наявність необхідних знань і навичок у керівника, але й здатність розуміти та впливати на учасників управлінського процесу, створюючи сприятливу атмосферу співпраці та взаєморозуміння. У цьому підрозділі досліджується процес підготовки керівників до ефективного ролі лідера в управлінській взаємодії, а також розглядаються методи та стратегії, спрямовані на підвищення їхньої компетентності та професійної майстерності[45, с.10].

Процес підготовки керівників до ефективного ролі лідера в управлінській взаємодії є складною та багатогранною діяльністю, спрямованою на розвиток їхніх керівницьких здібностей, комунікативних навичок та стратегічного мислення. Цей процес передбачає систематичний підхід до навчання, який включає в себе не лише теоретичні знання, але й практичні навички, спрямовані на розвиток лідерських якостей та вмінь ефективно впливати на колектив та досягати поставлених цілей. Цей процес може включати у себе участь у спеціалізованих тренінгах, майстер-класах, курсах підвищення кваліфікації, а також особистий розвиток і саморефлексію. Важливим елементом є також практичний досвід та взаємодія з іншими досвідченими керівниками для обміну знаннями та кращої практикою. Теоретичні навички керівника в ролі лідера в управлінській взаємодії включають у себе розуміння та застосування основних концепцій, моделей та теорій лідерства. Ці навички допомагають керівникам розуміти різноманітні аспекти лідерської діяльності та ефективно керувати колективом.

Таблиця 2.6.

Теоретичні навички керівника в ролі лідера в управлінській взаємодії

Навичка	Пояснення
Знання теорій лідерства	Розуміння різних теорій та концепцій лідерства допомагає керівнику вибрати найбільш ефективний стиль керівництва для конкретної ситуації.

Навичка	Пояснення
Навички впливу	Вміння переконувати, мотивувати та встановлювати зв'язки з іншими людьми дозволяє керівнику ефективно впливати на свій колектив.
Управління конфліктами	Вміння вирішувати конфлікти та створювати сприятливу атмосферу співпраці допомагає підтримувати гармонію та продуктивність в колективі.
Комунікаційні навички	Ефективна комунікація дозволяє керівникові чітко та ефективно спілкуватися зі своїм колективом та передавати інформацію зрозуміло та доступно.
Стратегічне мислення	Здатність бачити далекоглядно та розуміти стратегічні цілі та завдання допомагає керівнику розробляти плани дій та досягати поставлених цілей.

Джерело: [37].

Знання теорій лідерства передбачає глибоке розуміння різноманітних концепцій, моделей та теорій, що стосуються лідерства. Керівник, який володіє цією навичкою, має здатність аналізувати різні підходи до лідерства та визначати їх застосування в конкретних ситуаціях. Знання теорій лідерства дозволяє керівнику усвідомити різноманітні аспекти лідерської діяльності, включаючи стилі керівництва, механізми впливу на колектив, стратегії мотивації та співробітництва. Володіння цією навичкою є ключовим для розвитку керівницького потенціалу та досягнення успіху в управлінні освітнім закладом[45].

Навички впливу є важливою складовою компетентності керівника в контексті управлінської діяльності. Ця навичка передбачає здатність ефективно впливати на сприйняття, думки, поведінку та дії інших осіб з метою досягнення поставлених цілей та розвитку колективу. Основними аспектами навичок впливу є вміння використовувати різноманітні комунікаційні стратегії, переконливо висловлювати свої ідеї та переконання, вміння мотивувати та інспірувати співробітників до досягнення спільних цілей, а також вміння ефективно реагувати на виклики та зміни

в організаційному середовищі. Навички впливу включають у себе розуміння психологічних та соціальних аспектів взаємодії між людьми, а також уміння адаптувати свої стратегії впливу до конкретних ситуацій та потреб колективу. Керівник, який володіє цими навичками, здатний ефективно керувати командою, забезпечуючи її розвиток та досягнення успіхів.

Управління конфліктами є важливою складовою професійних навичок керівника в контексті управлінської діяльності. Ця навичка передбачає здатність вчасно виявляти, аналізувати та ефективно вирішувати конфліктні ситуації, які виникають у внутрішньому середовищі організації. Медіація передбачає втручання третьої незалежної сторони, яка допомагає конфліктуючим сторонам знайти взаємовигідне рішення та досягти компромісу. Ефективне вирішення конфліктів часто вимагає вміння слухати, розуміти та ефективно висловлювати свої думки та почуття. Зосередження на позитивних аспектах ситуації та спрямування зусиль на пошуку спільних рішень може сприяти подоланню конфліктів. Розуміння кореневих причин конфлікту дозволяє розробити стратегію його вирішення та попередження подібних ситуацій у майбутньому. Програми навчання, спрямовані на підвищення навичок управління конфліктами, можуть допомогти керівникам вирішувати конфлікти більш ефективно та конструктивно. Деякі конфлікти можуть бути використані як можливість для змін у системі, вдосконалення комунікації та створення сприятливого середовища для співпраці[56].

Комунікаційні навички є ключовим елементом у наборі вмінь керівника для успішної управлінської взаємодії в освітньому закладі. Ці навички включають в себе різні аспекти комунікації, які сприяють ефективному обміну інформацією, побудові відносин та досягненню спільних цілей. Керівник повинен бути здатний уважно слухати своїх співробітників, демонструючи зацікавленість у їхніх ідеях та думках. Вміння ефективно спілкуватися передбачає здатність висловлювати свої думки та ідеї чітко, послідовно та зрозуміло для співрозмовника. Керівник повинен мати здатність сприймати почуття та погляди інших людей, проявляти турботу та розуміння до їхніх потреб та переживань. Здатність ефективно вирішувати конфлікти шляхом відкритого діалогу, пошуку компромісу та спільного розв'язання

проблем. Здатність уважно слухати співрозмовника, сприймати його інформацію та виявляти інтерес до його поглядів. Керівник повинен бути здатним створити атмосферу взаєморозуміння, відкритості та взаємного поваги серед членів колективу. Керівник повинен вміти користуватися різноманітними засобами комунікації, включаючи усну та письмову комунікацію, відеоконференції, електронну пошту тощо.

Ці навички допомагають керівнику будувати ефективні взаємовідносини зі співробітниками, створювати сприятливий робочий клімат та досягати спільних цілей освітнього закладу.

Стратегічне мислення є ключовою компетенцією керівника у сучасному управлінні освітнім закладом. Ця навичка передбачає здатність розглядати ситуації та проблеми в контексті стратегічних цілей та завдань закладу, а також розробляти та втілювати довгострокові плани дій для досягнення цих цілей.

Стратегічне мислення включає в себе аналіз ситуації, формулювання стратегічних цілей, розробка стратегії, реалізацію та моніторинг, адаптацію до змін. Керівник повинен бути здатним аналізувати зовнішнє та внутрішнє середовище закладу, виявляти потенційні загрози та можливості, а також оцінювати сильні та слабкі сторони організації. На основі аналізу керівник визначає стратегічні цілі, які відповідають місії та візії закладу, а також враховують потреби учасників освітнього процесу та вимоги зовнішнього середовища. Керівник розробляє стратегічний план дій, який включає в себе конкретні заходи та ініціативи для досягнення стратегічних цілей закладу. Керівник керує процесом впровадження стратегічного плану, встановлює контрольні точки та механізми моніторингу для оцінки прогресу та коригування стратегії за необхідності. Стратегічне мислення передбачає гнучкість та здатність адаптувати стратегію до змін в зовнішньому середовищі, нових технологій та вимог ринку освіти. Ця навичка допомагає керівнику ефективно керувати освітнім закладом, реалізовувати його місію та візію, а також досягати успіху в умовах постійної зміни та нестабільності[57].

Ефективне спілкування є однією з ключових навичок для керівника в ролі лідера в управлінській взаємодії освітнього закладу. Ця навичка включає в себе

здатність чітко та доступно висловлювати свої думки, а також уміння слухати та розуміти погляди, потреби та перспективи інших учасників. Ефективне спілкування також передбачає вміння коректно використовувати мовні та невербальні засоби комунікації, такі як міміка, жести, тон голосу тощо, для досягнення максимальної зрозумілості та ефективності у взаємодії. Керівник, який володіє навичками ефективного спілкування, здатний створити відкрите та довірче середовище, сприяти вирішенню конфліктів, а також підтримувати позитивні відносини з усіма учасниками освітнього процесу.

Емоційний інтелект є важливою складовою навичок керівника в ролі лідера в управлінській взаємодії освітнього закладу. Ця концепція описує здатність особистості сприймати, розуміти, виражати та регулювати свої власні емоції, а також емоції інших людей. Керівник з розвиненим емоційним інтелектом може ефективно спілкуватися з іншими, виявляти емпатію та здатність сприймати точки зору інших, керувати своїми емоціями в ситуаціях стресу та конфліктів, а також мотивувати та інспірувати співробітників. Емоційний інтелект також сприяє побудові позитивних відносин у колективі, розвитку командного духу та досягненню спільних цілей. Врахування емоційного інтелекту в управлінській діяльності дозволяє керівникам стати більш ефективними лідерами, здатними досягати успіху в управлінні освітнім закладом[15].

Творче мислення є ключовою навичкою для керівників у ролі лідера в управлінській взаємодії освітнього закладу. Ця компетенція передбачає здатність генерувати нові ідеї, знаходити нестандартні рішення та творчо підходити до вирішення проблем. Керівник з розвиненим творчим мисленням здатний впроваджувати інноваційні підходи в управлінську практику, стимулювати та надихати співробітників на пошук новаторських рішень та ідей, сприяти креативному розвитку колективу та досягненню організаційних цілей. Також важливим аспектом творчого мислення є здатність бачити можливості в навколишньому середовищі, аналізувати складні ситуації та приймати нестандартні рішення для досягнення успіху в управлінні освітнім закладом. Розвинене творче мислення сприяє інноваційному розвитку школи або ліцею, забезпечує

конкурентоспроможність у навчальній сфері та стимулює розвиток талантів та потенціалу кожного учасника освітнього процесу.

Керування проектами є стратегічно важливою складовою для керівників у ролі лідера в управлінській взаємодії освітнього закладу. Ця компетенція передбачає здатність планувати, організовувати та контролювати проекти з метою досягнення конкретних цілей та результатів. Керівник, який володіє навичками керування проектами, здатний ефективно розподіляти ресурси, визначати завдання та виконавців, встановлювати строки та керувати виконанням робіт у межах встановлених бюджету та обсягів робіт. Він також вміє аналізувати ризики та приймати стратегічні рішення для успішного завершення проектів. Крім того, керування проектами сприяє вдосконаленню комунікаційних навичок, співпраці та координації учасників команди, що дозволяє досягати оптимальних результатів у виконанні завдань та досягненні стратегічних цілей освітнього закладу[15].

Рішучість та прийняття рішень є ключовими компетенціями для керівників, особливо у ролі лідера в управлінській взаємодії освітнього закладу. Ці навички визначають здатність особи впевнено приймати важливі рішення в умовах невизначеності та складності. Рішучість передбачає готовність діяти рішуче та рішечно, не дозволяючи сумнівам або коливанням перешкодити у досягненні мети. Керівник з розвинутою рішучістю виявляє сміливість та впевненість у своїх діях, навіть у складних ситуаціях, і готовий взяти на себе відповідальність за наслідки своїх рішень.

Прийняття рішень є процесом, під час якого особа аналізує інформацію, оцінює альтернативи та обирає оптимальний варіант дій. Керівник, який має розвинені навички прийняття рішень, здатний швидко та ефективно аналізувати складні ситуації, враховуючи всі можливі наслідки та ризики. Він також вміє використовувати доступну інформацію та ресурси для того, щоб приймати обґрунтовані та науково обґрунтовані рішення, спрямовані на досягнення стратегічних цілей управління освітнім закладом.

Адаптивність та гнучкість в контексті управлінської взаємодії в освітньому закладі відображають здатність керівника адаптуватися до змінних умов, вимог та

викликів, які виникають у навколишньому середовищі. Ці компетенції передбачають готовність і здатність керівника до швидкої адаптації своїх дій, стратегій та підходів для досягнення максимально ефективних результатів в умовах змін[37, с.125-126].

Керівник з вираженою адаптивністю та гнучкістю демонструє здатність до швидкого вирішення проблем, зміни підходів та стратегій управління відповідно до змін в зовнішньому середовищі та внутрішніх потреб організації. Він готовий до інновацій та впровадження новаторських рішень, що дозволяє організації швидше реагувати на зміни та досягати конкурентних переваг. Крім того, адаптивний та гнучкий керівник проявляє відкритість до нових ідей та підходів, активно вивчає нові можливості та інновації, а також вміє адаптувати свої комунікаційні та лідерські підходи до потреб та характеру співробітників. Такий підхід сприяє підвищенню ефективності управлінської діяльності та забезпечує успішні результати в умовах невизначеності та змін.

Менторство та розвиток є важливими аспектами управлінської взаємодії в освітньому закладі, спрямованими на підтримку та розвиток працівників, особливо нових членів колективу або тих, хто переходить на нові посади або має бажання розвивати свої професійні навички. Менторство включає в себе процес активного навчання та підтримки, де досвідчений керівник або спеціаліст (ментор) ділиться своїми знаннями, навичками та досвідом з менш досвідченим співробітником (менті). Цей процес сприяє не лише професійному зростанню менті, але й відчуттю підтримки, впевненості та приналежності до організації. Ментор може надавати консультації, допомагати у вирішенні труднощів, встановлювати цілі та розвивати особисті та професійні навички менті.

Розвиток спрямований на стимулювання постійного навчання та самовдосконалення працівників, сприяючи їхньому професійному зростанню та кар'єрному розвитку. Освітні заклади часто надають працівникам можливості для участі у тренінгах, семінарах, курсах підвищення кваліфікації, що допомагає їм оволодіти новими знаннями та навичками, підтримує їхню мотивацію та ефективність у роботі. Розвиток також може включати індивідуальні та групові сесії

з розвитку навичок, внутрішні програми менторства та взаємний обмін досвідом серед працівників.

Таблиця 2.7

Практичні навички керівника в ролі лідера в управлінській взаємодії

Навичка	Пояснення
Ефективне спілкування	Здатність до ясного та чіткого висловлення думок, вміння слухати та розуміти інших, емпатія, вміння коректно використовувати мовні та невербальні засоби спілкування.
Емоційний інтелект	Здатність розуміти та керувати власними емоціями та емоціями інших, вміння виявляти емпатію та співчуття, керувати конфліктами та розв'язувати їх.
Творче мислення	Здатність генерувати нові ідеї, шукати альтернативні рішення, сприймати проблеми як можливості, а не обмеження.
Керування проектами	Навички планування, організації та контролю великих та складних завдань, вміння керувати ресурсами, строками та бюджетом, співпрацювати з командою та делегувати завдання.
Рішучість та прийняття рішень	Здатність швидко та впевнено реагувати на ситуації, вирішувати проблеми та приймати рішення, навіть у складних та невизначених умовах.
Конфліктність	Здатність ефективно вирішувати конфлікти, співпрацювати зі сторонами, шукати компроміси та конструктивні рішення, вміння зберігати позитивні відносини з усіма учасниками процесу.
Адаптивність та гнучкість	Здатність швидко змінювати свої дії та стратегії у відповідь на нові обставини, розвивати та адаптувати себе до змін у середовищі.
Менторство та розвиток персоналу	Здатність навчати, керувати та розвивати співробітників, надавати підтримку та допомогу їхньому професійному розвитку, стимулювати самостійність та відповідальність.

Джерело:[37].

Підготовка керівників до ролі лідера в управлінській взаємодії освітнього закладу базується на ряді принципів, що сприяють ефективному розвитку їхніх лідерських компетенцій та навичок.

Принцип індивідуалізації підходу в контексті підготовки керівників до ролі лідера в управлінській взаємодії в освітньому закладі передбачає акцент на унікальних характеристиках та потребах кожного окремого керівника. Цей принцип визнає різноманітність особистих, професійних та соціокультурних контекстів, які впливають на індивідуальний розвиток керівника. Під індивідуалізацією підходу

розуміється врахування унікальних особистісних якостей, досвіду, вмінь та потреб кожного керівника під час процесу підготовки. Цей принцип передбачає розробку та реалізацію навчальних програм, спрямованих на особистісний та професійний розвиток кожного учасника. Організація індивідуалізованих підходів включає в себе вивчення потреб керівника, аналіз його попереднього досвіду, визначення особистісних особливостей та сприйняття інформації, щоб створити навчальні програми, що відповідають його індивідуальним особливостям. Індивідуалізація підходу забезпечує максимально ефективну підготовку керівника до ролі лідера, надаючи засоби для саморозвитку, вдосконалення власних лідерських якостей та адаптації до конкретного управлінського середовища [37, с.150-151].

Принцип контекстуалізації навчання в контексті підготовки керівників до ролі лідера в управлінській взаємодії в освітньому закладі визначає необхідність забезпечення навчальних програм та методів, які враховують особливості та потреби конкретного організаційного середовища, в якому діє керівник. Цей принцип підкреслює важливість інтеграції навчального матеріалу з практичними ситуаціями, що виникають у реальному процесі управління освітнім закладом. Контекстуалізація навчання передбачає включення конкретних прикладів, сценаріїв та завдань, які відображають управлінські виклики та можливості, з якими стикається керівник у своїй роботі. Цей підхід допомагає студентам краще розуміти і застосовувати теоретичні знання в контексті реального життя, а також розвивати аналітичні та стратегічні навички, необхідні для ефективного прийняття управлінських рішень. Контекстуалізація навчання передбачає адаптацію навчальних програм та методів до конкретних особливостей організаційного середовища, включаючи розуміння індустріальних та культурних особливостей, потреб керівників, а також специфіку управлінських процесів. Цей принцип сприяє більш ефективному засвоєнню матеріалу і підвищує його практичну значущість для студентів, що навчаються [37, с.150-151].

Принцип інтерактивності та практичності в контексті підготовки керівників до ролі лідера в управлінській взаємодії освітнього закладу передбачає активне взаємодію між учасниками навчального процесу та практичне застосування набутих

знань, навичок і вмінь. Цей принцип сприяє залученню керівників до активної діяльності, спільному обговоренню проблем та ситуацій, а також практичному вирішенню управлінських завдань. Він сприяє формуванню глибокого розуміння принципів управління та їх практичному застосуванню в конкретних умовах освітнього закладу. Такий підхід сприяє активній взаємодії між учасниками навчального процесу та розвитку практичних навичок керівників для успішного виконання їхніх управлінських обов'язків.

Принцип системності та послідовності в контексті підготовки керівників до ролі лідера в управлінській взаємодії освітнього закладу передбачає організацію навчального процесу як системи взаємопов'язаних елементів, які послідовно розвиваються та сприяють досягненню поставлених цілей. Цей принцип враховує важливість системного підходу до підготовки керівників, де навчальний матеріал структурується узгоджено та послідовно з урахуванням їхніх потреб та особливостей. Керівники повинні отримати систематичний набір знань, навичок і вмінь, які поетапно будуть доповнювати один одного та розвиватися разом з їхнім досвідом. Підходячи системно та послідовно до підготовки керівників, можна забезпечити їхнє поступове й послідовне зростання як професіоналів у галузі управління освітнім закладом [37, с.152-153].

Принцип оцінки та зворотного зв'язку у контексті підготовки керівників до ролі лідера в управлінській взаємодії освітнього закладу передбачає систематичну оцінку їхнього навчального процесу та здійснення зворотного зв'язку для покращення результатів. Цей принцип ґрунтується на ідеї постійного вдосконалення та розвитку, де оцінка використовується як інструмент для виявлення успіхів та недоліків в процесі підготовки керівників. Зворотний зв'язок дозволяє здійснювати взаємодію між викладачами та керівниками, сприяє виявленню потреб у поліпшенні та адаптації навчальних програм до специфічних умов та вимог. Оцінка та зворотній зв'язок створюють умови для постійного зростання компетентності керівників та забезпечення високого рівня підготовки до управлінської діяльності в освітньому закладі.

Принцип підтримки і підсилення мотивації в контексті підготовки керівників до ролі лідера в управлінській взаємодії освітнього закладу є ключовим для стимулювання активності та саморозвитку керівників. Цей принцип базується на розумінні того, що мотивація виступає важливим фактором успішної підготовки лідерів, оскільки вона визначає напрямок індивідуальних зусиль та впливає на їхній рівень залученості.

Підтримка мотивації включає в себе створення сприятливого середовища для навчання, де керівники відчують підтримку в своєму професійному зростанні. Це може включати в себе надання можливостей для участі в різноманітних навчальних заходах, менторство, а також забезпечення доступу до актуальної інформації та ресурсів. Підсилення мотивації, у свою чергу, передбачає визнання досягнень та стимулювання особистісного зростання керівників. Це може бути реалізовано через систему заохочень, забезпечення можливостей для професійного вдосконалення та створення перспектив для кар'єрного росту. Загалом, принцип підтримки і підсилення мотивації визначається турботою професійного зростання та особистого розвитку керівників як ключових учасників управлінського процесу в освітньому закладі [37, с.152-153].

Ці принципи допомагають забезпечити ефективну підготовку керівників до ролі лідера в управлінській взаємодії в освітньому закладі, сприяючи їхньому успішному виконанню завдань та досягненню стратегічних цілей.

Підготовка керівників до ролі лідера в управлінській взаємодії в освітньому закладі може здійснюватися за допомогою різноманітних методів, спрямованих на розвиток їхніх лідерських навичок та компетенцій. Метод підготовки керівників до ролі лідера в управлінській взаємодії в освітньому закладі, що ґрунтується на тренінгах та семінарах, є ефективним засобом для розвитку їхніх управлінських навичок та компетенцій. Цей метод передбачає систематичну організацію навчальних заходів, спрямованих на підвищення кваліфікації керівників через практичну роботу, обговорення ситуацій з практики та обмін досвідом з іншими учасниками. Тренінги та семінари часто включають в себе різноманітні теми, які стосуються управління персоналом, розвитку лідерських якостей, конфліктології,

комунікаційних навичок, стратегічного планування та інших аспектів управління. Вони можуть бути проведені як внутрішні тренінги, організовані самим освітнім закладом, так і залучати зовнішніх експертів і тренерів з відповідним досвідом та знаннями. Основною метою тренінгів та семінарів є не лише передача теоретичних знань, але й розвиток практичних навичок та умінь, які можуть бути застосовані у реальних ситуаціях управління. Цей метод підготовки керівників сприяє їхньому професійному зростанню, збільшенню ефективності управлінської діяльності та підвищенню якості освітнього процесу в цілому.

Метод підготовки керівників до ролі лідера в управлінській взаємодії в освітньому закладі, що базується на менторстві та коучингу, є стратегічним та ефективним підходом до розвитку їхніх управлінських навичок та професійного зростання. Цей метод передбачає індивідуальне співробітництво керівника з досвідченим наставником або коучем, який має відповідний досвід та експертизу у сфері управління. Менторство полягає у взаємодії між наставником та керівником, де наставник передає свій досвід, знання та цінні поради з метою розвитку професійних та особистісних якостей керівника. В рамках менторства можуть проводитися регулярні зустрічі, обговорення труднощів та викликів управлінської діяльності, а також вироблення стратегій для їх подолання. Коучинг спрямований на виявлення та розвиток потенціалу керівника, допомагаючи йому усвідомити власні цілі, цінності та потреби. Коуч допомагає керівнику розкрити його потенціал та знайти внутрішні мотиви для досягнення успіху, застосовуючи різноманітні техніки та підходи до розвитку особистості. Менторство та коучинг є інтерактивними методами, що забезпечують індивідуалізований підхід до розвитку керівника, сприяють підвищенню самооцінки та впевненості у власних здібностях, а також сприяють формуванню ефективного стилю лідерства та покращенню результативності управлінської діяльності.

Метод самостійного навчання є важливою складовою підготовки керівників до ролі лідера в управлінській взаємодії в освітньому закладі. Цей метод передбачає самостійне здобуття та осмислення знань, навичок і компетенцій, необхідних для ефективного виконання ролі керівника та лідера. Основними аспектами

самостійного навчання є систематичне оволодіння новою інформацією, пошук та аналіз наукової літератури, вивчення передового досвіду управління в освітній сфері, а також вдосконалення власних навичок і вмінь через саморефлексію та практичне застосування отриманих знань. Самостійне навчання передбачає використання різноманітних джерел інформації, таких як наукова література, веб-ресурси, онлайн-курси, відеоуроки, семінари та конференції. Крім того, керівники можуть вести власний дослідницький процес, аналізувати власний досвід та вивчати приклади успішної практики управління в освітній сфері. Основні переваги самостійного навчання включають гнучкість, можливість індивідуального темпу навчання, а також активну участь керівника в процесі свого особистого і професійного розвитку. Завдяки самостійному навчанню керівники можуть не лише засвоїти необхідні знання та навички, але й розвивати критичне мислення, самодисципліну та саморефлексію, що є ключовими елементами успішного лідерства в управлінській взаємодії в освітньому закладі.

Метод рольових ігор та вправ є ефективним засобом підготовки керівників до ролі лідера в управлінській взаємодії в освітньому закладі. Цей метод передбачає створення ситуацій, що імітують реальні випадки управлінської діяльності, де учасники грають визначені ролі та взаємодіють між собою з урахуванням прийнятих керівником стратегій та прийняття рішень. Під час рольових ігор керівники можуть відтворювати різноманітні сценарії взаємодії з підлеглими, колегами, батьками, студентами тощо, що дозволяє їм виробити та вдосконалити навички ефективного лідерства, такі як комунікація, співпраця, прийняття рішень, управління конфліктами тощо. Основні переваги рольових ігор та вправ полягають у можливості практичного застосування теоретичних знань, активному залученні учасників до процесу навчання, виробленні навичок швидкого реагування на непередбачені ситуації, а також сприянні формуванню емпатії та розумінню позиції інших учасників комунікації. До того ж, рольові ігри та вправи можуть бути адаптовані до специфіки освітнього закладу та конкретних завдань підготовки керівників, що дозволяє максимально ефективно використовувати їх для формування та розвитку необхідних управлінських компетенцій.

Метод участі у проектах та командних завданнях є ефективним інструментом підготовки керівників до ролі лідера в управлінській взаємодії в освітньому закладі. Цей метод передбачає залучення керівників до участі у різноманітних проектах та завданнях, які вимагають спільної роботи в команді. Під час участі у проектах та командних завданнях, керівники мають можливість взаємодіяти з іншими учасниками, вирішувати спільні завдання, розробляти стратегії взаємодії та приймати спільні рішення. Це дозволяє їм розвивати такі ключові навички, як комунікація, співпраця, лідерство, прийняття рішень та управління конфліктами. Основні переваги методу участі у проектах та командних завданнях полягають у практичному набутті досвіду спільної роботи, розвитку ефективного командного взаємодії, формуванні навичок прийняття відповідальності за результати роботи та здатності працювати в умовах обмеженого часу та ресурсів. До того ж, участь у проектах та командних завданнях дозволяє керівникам виявити та розвинути свої сильні сторони, виявити області для покращення та набути досвіду управлінської діяльності в реальних умовах.

Ці методи можуть застосовуватися як окремо, так і у поєднанні, залежно від потреб та специфіки управлінської взаємодії в конкретному освітньому закладі.

2.3. Методи створення сприятливого середовища для управлінської взаємодії

Підходи до створення сприятливого середовища для управлінської взаємодії в освітньому закладі можуть бути різноманітними та орієнтуватися на різні аспекти організації та керівництва. Деякі з них враховують соціально-психологічні аспекти взаємодії між учасниками, інші спрямовані на створення ефективних комунікаційних механізмів, а ще інші підкреслюють важливість професійного розвитку та підтримки керівництва.

Один із підходів полягає в розвитку відкритої та довірливої атмосфери, де керівництво сприяє відкритому обміну думками та ідеями, а також створює умови для взаємного розуміння та підтримки. Цей підхід сприяє зміцненню взаємодії між

учасниками та створює основу для конструктивного співробітництва. Інший підхід може полягати в розвитку ефективної системи комунікації, яка включає в себе використання різноманітних комунікаційних інструментів та технік, таких як засідання, звіти, електронна пошта, чати та інші. Цей підхід спрямований на поліпшення обміну інформацією та забезпечення швидкої та ефективної взаємодії між учасниками. Крім того, підхід до створення сприятливого середовища може також включати розвиток лідерських якостей та навичок у всіх членів колективу, що сприяє підвищенню рівня взаєморозуміння, довіри та взаємопідтримки. Цей підхід підкреслює важливість розвитку особистих та професійних компетенцій для ефективної взаємодії в управлінському процесі [52].

Методи для створення сприятливого середовища для управлінської взаємодії можуть бути різноманітними та орієнтованими на різні аспекти функціонування та управління освітнім закладом. Серед них можна виділити економічні, організаційно-розпорядницькі, правові і соціально-психологічні методи.

Економічні методи створення сприятливого середовища для управлінської взаємодії в освітньому закладі включають раціональне використання фінансових ресурсів для забезпечення необхідних умов для керівників та персоналу. Ці методи орієнтовані на оптимізацію фінансових витрат з метою покращення умов праці та підвищення ефективності управлінської взаємодії.

Одним із економічних методів є розробка та виконання бюджету, спрямованого на фінансову підтримку діяльності керівників та забезпечення їхніх потреб. Це може включати виділення коштів на організацію тренінгів, семінарів та інших заходів з підготовки керівників до ролі лідера, а також на розвиток інфраструктури для забезпечення комфортних умов праці. Додатково, економічні методи можуть охоплювати такі заходи, як ефективне управління фінансами закладу, раціональне використання ресурсів та матеріальних активів, а також пошук альтернативних джерел фінансування для реалізації проектів з підготовки керівників. Загалом, економічні методи сприяють створенню умов для ефективної управлінської взаємодії, забезпечуючи необхідні ресурси та матеріальні засоби для підготовки керівників та створення комфортного робочого середовища[52].

Організаційно-розпорядницькі методи створення сприятливого середовища для управлінської взаємодії в освітньому закладі передбачають систематичну організацію роботи, створення ефективної структури управління та визначення чітких правил та процедур. Ці методи спрямовані на забезпечення організаційної ефективності, спрощення робочих процесів і підвищення продуктивності колективу. Організаційно-розпорядницькі методи можуть включати в себе такі аспекти: структурування робочих процесів, управління часом, впровадження системи контролю, розробка процедур та політик, розвиток командної культури[52].

Структурування робочих процесів передбачає розробку і впровадження чіткої структури управління, визначення ролей та відповідальності кожного члена колективу. Систематизація процесів допомагає уникнути змішування обов'язків та підвищує ефективність комунікації. Організація часу керівників та персоналу є важливим аспектом управління. Цей метод включає в себе розробку графіків роботи, планування та призначення завдань, а також контроль за їх виконанням. Організаційно-розпорядницькі методи передбачають створення системи контролю за виконанням завдань та досягненням цілей. Це може включати проведення регулярних оглядів роботи, відстеження показників продуктивності та аналіз результатів. Розробка процедур та політик передбачає визначення стандартів та процедур, які регулюють робочі процеси та взаємодію між працівниками. Це сприяє створенню єдиної методології роботи та підвищує консистентність управління. Організаційно-розпорядницькі методи також включають в себе розвиток командної культури, створення сприятливого клімату для співпраці та взаємодопомоги. Це може включати проведення спільних заходів, розвиток спільних цілей та цінностей, а також підтримку взаємоповаги та довіри серед колективу. Організаційно-розпорядницькі методи сприяють створенню сприятливого середовища для управлінської взаємодії, забезпечуючи ефективну організацію робочих процесів, визначення чітких правил та процедур, а також розвиток спільної командної культури[52].

Правові методи створення сприятливого середовища для управлінської взаємодії в освітньому закладі базуються на впровадженні правових норм, політик

та процедур, спрямованих на забезпечення порядку, законності та правової захищеності у всіх аспектах управлінської діяльності. Ці методи спрямовані на запобігання конфліктів, забезпечення дотримання прав та обов'язків, а також на врегулювання взаємовідносин між учасниками освітнього процесу. Освітні заклади можуть розробляти та впроваджувати внутрішні правила та положення, які регулюють діяльність управлінського персоналу, студентів, батьків та інших учасників освітнього процесу. Ці правила можуть стосуватися режиму роботи, дисципліни, процедур внутрішнього контролю та інших аспектів життєдіяльності закладу. Освітні заклади повинні дотримуватися законодавства щодо освіти та інших галузей права. Це включає в себе виконання законів, наказів, розпоряджень та інших правових актів, які регулюють діяльність освітнього закладу[52].

Освітні заклади можуть розробляти та впроваджувати процедури для вирішення конфліктів та суперечок, які можуть виникати в управлінській взаємодії. Це може включати процедури врегулювання конфліктів між персоналом, студентами, батьками та іншими учасниками освітнього процесу. Освітні заклади можуть залучати юридичних консультантів або експертів з питань права для забезпечення правової підтримки у всіх аспектах управлінської діяльності. Це може включати консультації з питань права, підготовку правових документів та інші види підтримки. Правові методи також передбачають розробку та впровадження профілактичних заходів для запобігання правопорушень та недотримання правил управлінської взаємодії. Це може включати навчання персоналу та учасників освітнього процесу правилам та нормам, а також регулярний моніторинг дотримання правових вимог[52].

Соціально-психологічні методи спрямовані на підтримку та розвиток сприятливих міжособистісних відносин та організаційної культури в колективі. Це може включати проведення тренінгів з комунікаційних навичок, психологічних консультацій, створення програм підтримки працівників та інші заходи, спрямовані на підвищення морального духу та ефективності співпраці. Соціально-психологічні методи створення сприятливого середовища для управлінської взаємодії в освітньому закладі базуються на використанні знань та принципів психології та

соціології для покращення взаємодії між учасниками освітнього процесу та забезпечення ефективної комунікації та співпраці. Ці методи спрямовані на підвищення взаєморозуміння, покращення відносин між працівниками та студентами, а також на створення позитивного психологічного клімату в установі. Тимбілдінг включає в себе різноманітні активності та програми, спрямовані на покращення взаєморозуміння та побудову довіри між учасниками освітнього процесу. Такі заходи можуть включати командні ігри, тренінги зі спілкування та спільні заходи для підтримки командного духу[52].

Проведення консультацій та надання психологічної підтримки для працівників та студентів може допомогти вирішити проблеми та конфлікти, покращити самопочуття та забезпечити психологічний комфорт у навчальному середовищі. Створення можливостей для соціальної взаємодії та співпраці може сприяти підвищенню залученості студентів та працівників до життя установи. Це може включати організацію спільних заходів, групові проекти та інші ініціативи для спільного проведення часу. Проведення тренінгів та семінарів з комунікації може допомогти підвищити якість взаємодії між учасниками освітнього процесу. Це включає навчання навичкам слухання, виявлення емпатії, висловлення думок та інших аспектів комунікації. Забезпечення психологічної безпеки учасників освітнього процесу шляхом створення довірчих відносин, відкритого спілкування та підтримки може стимулювати активність та розвиток кожного учасника навчального процесу.

Метою концепції моделі управлінської взаємодії в ліцеї Ольгинського є:

- створення відкритого та демократичного середовища для ефективної комунікації та співпраці між усіма учасниками освітнього процесу;
- забезпечення можливостей для участі педагогів, учнів та батьків у процесах управління ліцеєм;
- підвищення прозорості та підзвітності управлінської діяльності.

Модель управлінської взаємодії ліцею Ольгинський

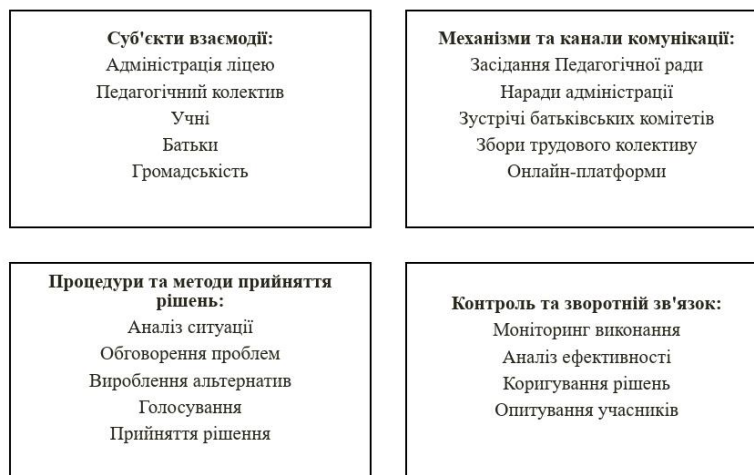


Рис. 2.4. Модель управлінської взаємодії ліцею Ольгинський

До принципів відносять демократизацію – залучення колективу та громадськості до процесів вироблення та прийняття рішень, прозорість – відкритий доступ до інформації про діяльність ліцею, відповідальність – чіткий розподіл обов'язків, підзвітність за прийняті рішення, ефективність – орієнтація на конкретні результати та оптимальне використання ресурсів.

Стратегії моделі управлінської взаємодії в ліцеї Ольгинського:

- створення дорадчих органів за участі представників громадськості;
- запровадження механізмів громадського контролю та моніторингу;
- проведення регулярних опитувань учасників освітнього процесу;
- публічне звітування адміністрації щодо результатів діяльності.

Для оцінки навчальних досягнень учнів ліцею Ольгинський було проведено моніторингове дослідження з математики (3 та 4 клас), української мови (3 клас) та англійської мови (3 клас). Тестування відбувалося у січні-лютому 2024 року із застосуванням системи онлайн-тестування. У моніторингу взяли участь 53 учні: з них 11 учнів 4 класу та 42 учні 3 класу.

Тестування з математики пройшли 11 учнів 4 класу. Загалом учні продемонстрували високий рівень знань з математики: 7 з 11 учнів (64%) отримали 10-11 балів з 16 можливих, ще 3 учні (27%) набрали 9 балів. Найкраще учні впоралися із завданнями 4, 5, 10 (понад 90% правильних відповідей), що свідчить про добре засвоєння відповідних тем. Дещо складнішими виявилися завдання 7 та 11 (36% та 27% правильних відповідей відповідно). Над цими темами варто попрацювати додатково.

У тестуванні з англійської мови для 4 класу Ольгинського ліцею від 09.02.2024 взяли участь 10 учнів. Результати досить рівномірні – більшість учнів (5) набрали по 10 балів з 11 можливих. По 2 учні отримали 9 та 11 балів, і лише 1 учень має 8 балів. Середній бал класу - 9,8. Це дуже хороший результат. Найскладнішими завданнями з англійської виявилися №3 (73% виконання) та №4 (53% виконання). Решта завдань мають понад 88% успішності. Це говорить про те, що в цілому учні добре засвоїли матеріал.

Тестування з української мови також пройшли 10 учнів 4 класу. Результати більш неоднорідні, ніж з англійської: бали варіюються від 5 до 11. Найбільше учнів (по 2) отримали 7, 8 та 10 балів. Середній бал з української мови - 8,1, що є непоганим результатом, але гіршим за англійську. У тесті з української мови виділяються декілька завдань підвищеної складності: №2, 10, 12, 15, 16 (60% виконання), а також дуже складне завдання №14 (лише 20% виконання). Можливо, ці теми потребують додаткового опрацювання з учнями. Завдання №18 з української мови викликало труднощі у 60% учнів, хоча й оцінювалося лише в 1 бал. Варто звернути на нього увагу при аналізі помилок. Загалом, учні 4 класу демонструють дещо кращий рівень знань з англійської мови, ніж з української. Можливо, варто приділити українській більше уваги, особливо темам, що викликали найбільше труднощів на тестуванні.

У тестуванні з англійської мови взяли участь 15 третьокласників. Результати досить неоднорідні: від 5 до 11 набраних балів з 20 можливих. Найкраще учні виконали завдання 4 (на множинний вибір) - понад 70% правильних відповідей. Найскладнішими виявилось завдання 3 (на встановлення відповідності) - лише 20%

учнів отримали максимальний бал. Загалом, рівень підготовки учнів з англійської є посереднім, потребує більшої уваги з боку вчителів.

Моніторинг з української мови пройшли 13 учнів 3 класу. Половина учнів (7 з 13) показали середній результат у 7-8 балів з 20 можливих. Надто легких чи надто складних для учнів завдань не виявлено. Найгірше учні впоралися з завданням 16 (на співвіднесення): 62% учнів не змогли дати правильну відповідь. Натомість, із завданнями 9 та 10 впоралися понад 80% третьокласників.

У тестуванні з математики взяли участь 14 учнів 3 класу. Розподіл учнів за балами рівномірний: від 4 до 12 балів з 12 можливих. Найпростішими для учнів виявилися завдання 6 та 8 (майже 93% правильних відповідей). Дещо гірше учні впоралися з завданнями 4, 5, 11, 12 (50-57% правильних відповідей).

Висновки до 2 розділу

Організаційна структура ліцею Ольгинський має лінійно-функціональну структуру з елементами адаптивності, складається з керівництва, основних функціональних підрозділів, допоміжних служб, характерне гнучке формування тимчасових робочих груп.

Підготовка керівників до ролі лідера в управлінській взаємодії є ключовим аспектом для ефективного функціонування освітнього закладу. Цей процес включає розвиток як теоретичних знань, так і практичних навичок, необхідних для успішного виконання ролі керівника. Розвиток теоретичних знань проводиться з метою ознайомлення керівників з сучасними теоретичними концепціями та моделями управління. Це дозволяє їм отримати фундаментальне розуміння принципів ефективного керівництва та засвоїти концепції, які можуть бути застосовані у практичній діяльності. Практичні навички керівництва набуваються через різноманітні методи, такі як тренінги, коучинг, командна робота та саморозвиток. Тренінги та коучинг надають можливість керівникам вдосконалити свої навички управління, вдосконалити комунікаційні вміння та розвинути лідерські якості. Командна робота сприяє розвитку співпраці та ефективного керівництва в колективі, тоді як саморозвиток дозволяє керівникам постійно підвищувати свій професійний рівень та адаптуватися до змін у суспільстві та освітньому середовищі. Цей процес підготовки базується на принципах індивідуалізації, практичності та зворотного зв'язку. Індивідуалізація передбачає врахування індивідуальних потреб та особливостей кожного керівника, практичність - відповідність отриманих знань і навичок реальним умовам діяльності, а зворотний зв'язок – постійну обмін інформацією між керівниками та тренерами для підвищення ефективності навчального процесу. У підсумку, підготовка керівників до ролі лідера в управлінській взаємодії включає розвиток теоретичних знань та практичних навичок через різноманітні методи навчання, що ґрунтуються на принципах індивідуалізації, практичності та зворотного зв'язку.

Методи створення сприятливого середовища для управлінської взаємодії є важливим елементом ефективного управління в освітньому закладі. Ці методи охоплюють різні аспекти, такі як економічні, організаційні, правові та соціально-психологічні, які спільно спрямовані на створення сприятливої атмосфери для ефективної взаємодії між усіма зацікавленими сторонами освітнього процесу. Економічні методи включають в себе раціональне використання ресурсів для забезпечення фінансової стабільності та розвитку освітнього закладу. Це може включати в себе раціоналізацію бюджету, ефективне використання фінансових ресурсів та прозоре фінансове планування. Організаційні методи спрямовані на створення ефективних структур та процесів управління, що дозволяють реалізувати стратегічні цілі освітнього закладу. Це може включати в себе розробку чітких процедур та політик, створення командних структур та механізмів взаємодії між підрозділами. Правові методи передбачають визначення прав та обов'язків усіх учасників освітнього процесу, а також забезпечення дотримання законодавства у всіх сферах діяльності закладу. Соціально-психологічні методи спрямовані на розвиток довіри, партнерства та відкритості у взаємодії між усіма зацікавленими сторонами освітнього процесу. Це може включати в себе проведення тренінгів з комунікаційних навичок, розвиток емоційного інтелекту, а також підтримку позитивного організаційного клімату. Важливим аспектом є не лише застосування окремих методів, але й їх інтеграція та взаємодія для досягнення максимального ефекту. Всі ці методи вимагають ефективної комунікації та професійної підготовки керівників для успішного впровадження та забезпечення стабільного функціонування освітнього закладу.

Згідно з проведеним моніторингом навчальних досягнень учнів 3 та 4 класів ліцею Ольгинський з математики, української мови та англійської мови, можна зробити наступні висновки. Учні 4 класу продемонстрували високий рівень знань з математики та англійської мови. Найкраще четвертокласники впоралися із завданнями 4, 5, 10 з математики та більшістю завдань з англійської. Результати з української мови дещо нижчі - є завдання підвищеної складності, які викликали труднощі у значної частини учнів. Третьокласники показали посередній рівень

знань з англійської мови. Найскладнішим виявилось завдання на встановлення відповідності. З української мови половина учнів отримала 7-8 балів з 20 можливих, що також свідчить про середній рівень підготовки. З математики результати рівномірно розподілилися від 4 до 12 балів з 12 можливих, є завдання з низьким відсотком виконання.

Загалом, учні 4 класу демонструють вищий рівень навчальних досягнень, ніж учні 3 класу. Найкраще засвоєно матеріал з математики та англійської мови. З української мови в обох класах є проблемні теми, які потребують додаткового опрацювання. Отже, за результатами моніторингу варто звернути більшу увагу на викладання української мови, особливо в 3 класі. Також необхідно проаналізувати завдання, що викликали найбільші труднощі в учнів, та відкоригувати роботу над відповідними темами. Водночас, досягнення учнів з математики та англійської є досить високими і цей рівень слід підтримувати.

РОЗДІЛ 3. ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ВПРОВАДЖЕННЯ МОДЕЛІ УПРАВЛІНСЬКОЇ ВЗАЄМОДІЇ В КОНКРЕТНОМУ ОСВІТНЬОМУ ЗАКЛАДІ

3.1 Вибір освітньої організації для дослідження

Ліцей Ольгинський є приватним загальноосвітнім навчальним закладом, що надає повну загальну середню освіту і активно запроваджує освітні інновації. Ліцей обрано з огляду на наступне:

- наявність розвиненої системи внутрішнього забезпечення якості освіти, що включає моніторинг навчальних досягнень учнів, аналіз педагогічної діяльності, самооцінювання викладачів тощо;
- застосування прогресивних форм оцінювання (накопичувальне, портфоліо, самооцінка) з акцентом на рефлексію і коригування;
- підтримка ініціативності та залучення педагогів і учнів до оцінної діяльності (анкетування, опитування);
- наявність організаційних та технічних передумов для управління якістю на засадах зворотного зв'язку;
- зацікавленість адміністрації і педколективу в удосконаленні моделі управлінської взаємодії на основі сучасних науково-педагогічних підходів.

Структура управлінської взаємодії в ліцеї Ольгинського має такий вигляд:

1. Керівництво ліцею:

- Директор – здійснює загальне керівництво, представляє інтереси ліцею, відповідає за стратегічне управління
- Заступники директора – відповідають за навчальну, виховну, адміністративну роботу

2. Педагогічна рада – колегіальний орган управління педагогічною діяльністю. До складу входять адміністрація, педагоги.

3. Методичні об'єднання вчителів – відповідають за вдосконалення навчально-виховного процесу з окремих дисциплін.

4. Рада ліцею – консультативно-дорадчий орган з представників адміністрації, педагогів, учнів, батьків.

5. Батьківський комітет – представляє інтереси батьків, бере участь в обговоренні питань навчання і виховання.

Таблиця 3.1



Джерело: [34].

Педагогічна рада та методичні об'єднання надають пропозиції адміністрації щодо вдосконалення освітнього процесу. Рада ліцею та Батьківський комітет залучаються адміністрацією до обговорення стратегічних питань та ініціатив. Всі підрозділи взаємодіють між собою через наради, зустрічі, проекти тощо.

Адміністрація ініціює та організовує засідання педагогічної ради. Педрада готує аналітичні звіти, пропозиції щодо вдосконалення освітнього процесу. Адміністрація враховує рекомендації педради при формуванні планів розвитку та прийнятті управлінських рішень

Взаємодія адміністрації та методичних об'єднань відбувається наступним чином: адміністрація затверджує плани роботи методоб'єднань. Методоб'єднання розробляють методичне забезпечення освітнього процесу. Адміністрація забезпечує умови для підвищення кваліфікації педагогів

Взаємодія з Радою ліцею та Батьківським комітетом передбачає проведення спільних нарад для обговорення актуальних питань, залучення до оцінювання якості освітньої діяльності та умов навчання, врахування пропозицій від громадськості при удосконаленні роботи ліцею.

Така системна взаємодія сприяє узгодженості дій, підзвітності всіх ланок управління та врахуванню думки колективу і громадськості.

Тому, з огляду на зазначені чинники, ліцей Ольгинський є вдалим об'єктом для дослідження обраної моделі управління в умовах закладу загальної середньої освіти. Це дозволить розробити обґрунтовані рекомендації щодо впровадження даної моделі в практику.

Опитування проводилось анонімно в онлайн-форматі (Додаток А, Б, В, Д). В опитуванні брали участь 25 педагогів, 15 працівників адміністрації, 31 учень, та 18 батьків.

Згідно з проведеним опитуванням більшість педагогів відчують лише часткове залучення до процесів управління та прийняття рішень в ліцеї. Це вказує на потребу посилити демократичність в управлінні. Позитивним є те, що оцінювання педагогічної діяльності та залучення вчителів до оцінки якості освіти відбувається на регулярній основі. Думка педагогів при формуванні планів розвитку та вирішенні поточних питань враховується лише частково. Опитування персоналу з метою оцінки умов праці тощо проводяться нерегулярно та фрагментарно. Існує потреба в оптимізації внутрішньої комунікації та підвищенні рівня задоволеності педагогів взаємодією з адміністрацією. Результати досліджень думки вчителів лише частково враховуються для удосконалення роботи ліцею. Існує готовність та запит педколективу на активніше залучення до процесів управління та розробки стратегічних рішень в ліцеї. Отже, результати опитування засвідчують потребу в удосконаленні моделі управлінської взаємодії в напрямку демократизації,

підвищення прозорості та врахування думки педагогів. Результати анонімного опитування серед педагогів розміщені на малюнках рис. 3.1.-рис. 3.14.

Чи залучає адміністрація педагогів до процесів управління та прийняття рішень в ліцеї?

25 відповідей

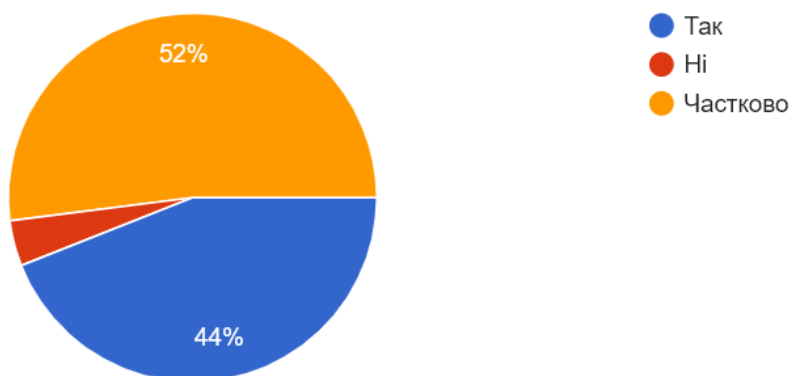


Рис. 3.1. Розподіл відповідей серед педагогів

Як часто в ліцеї проводиться оцінювання педагогічної діяльності?

25 відповідей

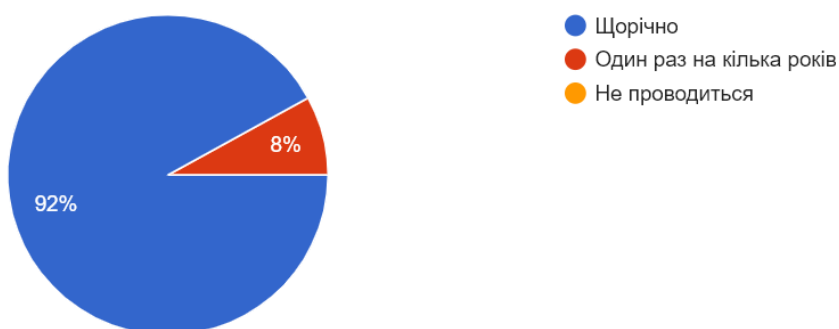


Рис. 3.2. Розподіл відповідей серед педагогів

Чи берете Ви участь в процедурах оцінювання якості освітнього процесу?

25 відповідей

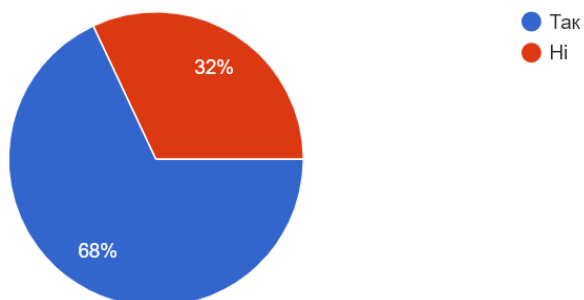


Рис. 3.3. Розподіл відповідей серед педагогів

Чи враховує адміністрація думку педагогів при формуванні планів розвитку ліцею та вирішенні поточних питань?

25 відповідей

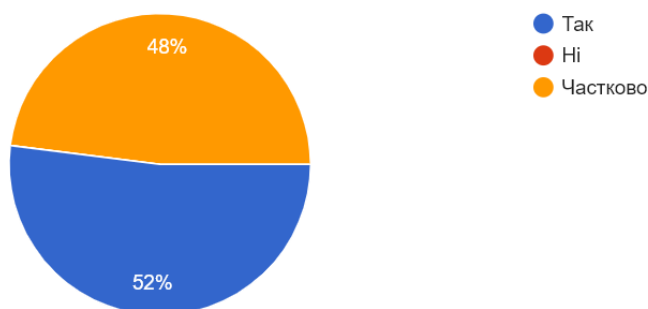


Рис. 3.4. Розподіл відповідей серед педагогів

Чи проводяться в ліцеї регулярні опитування педагогів з метою оцінювання умов праці, мотивації, психологічного клімату?

25 відповідей

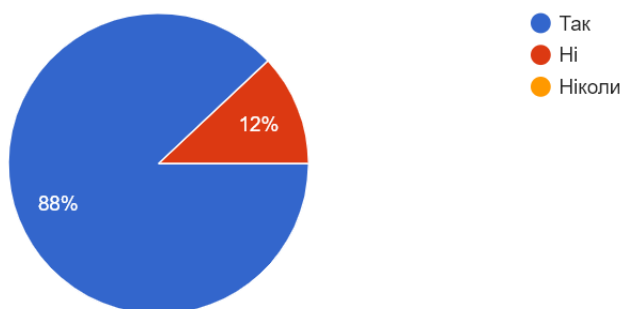


Рис. 3.5. Розподіл відповідей серед педагогів

Чи задоволені Ви наявним рівнем комунікації та інформаційного обміну з адміністрацією?

25 відповідей

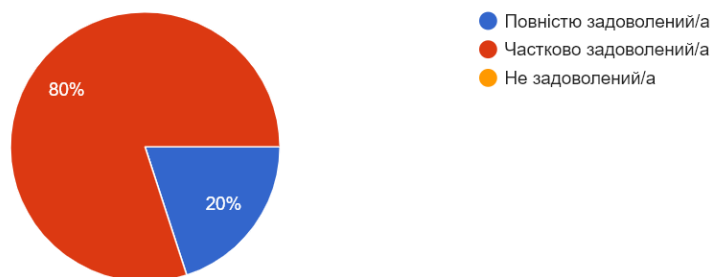


Рис. 3.6. Розподіл відповідей серед педагогів

Чи використовуються результати опитувань та самооцінювання педагогів для вдосконалення освітнього процесу у ліцеї?

25 відповідей

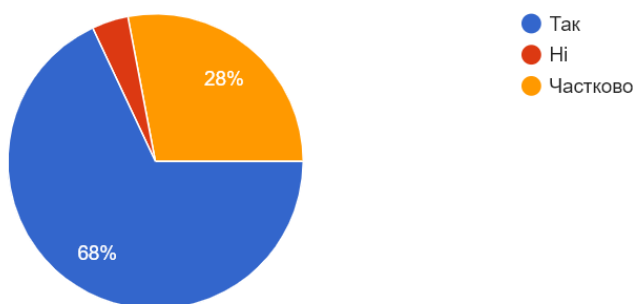


Рис. 3.7. Розподіл відповідей серед педагогів

Яким є ваш загальний рівень задоволеності організацією управлінської взаємодії в ліцеї?

25 відповідей

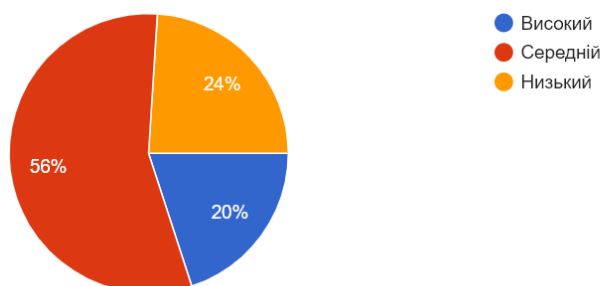


Рис. 3.8. Розподіл відповідей серед педагогів

Чи вистачає можливостей професійної комунікації між педагогами в ліцеї (обмін досвідом, спільні проекти тощо)?

25 відповідей

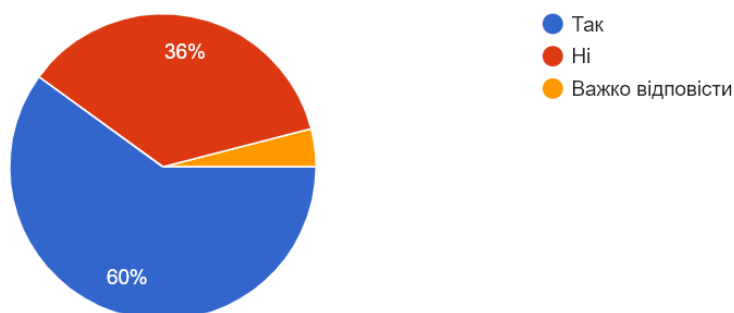


Рис. 3.9. Розподіл відповідей серед педагогів

Як часто проводяться загальні збори педагогічного колективу для обговорення актуальних проблем та шляхів їх розв'язання?

25 відповідей

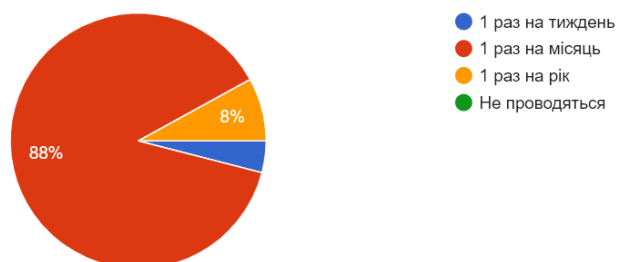


Рис. 3.10. Розподіл відповідей серед педагогів

Хто здебільшого виступає ініціатором зворотного зв'язку у системі управлінської взаємодії у ліцеї?



25 відповідей

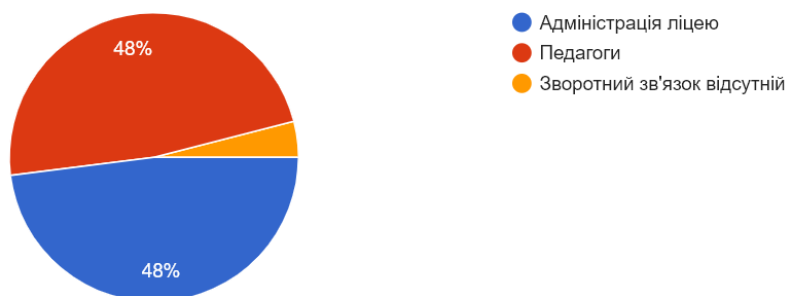


Рис. 3.11. Розподіл відповідей серед педагогів

Чи підтримує адміністрація ініціативи педагогів щодо інновацій та покращень в освітньому процесі?

25 відповідей

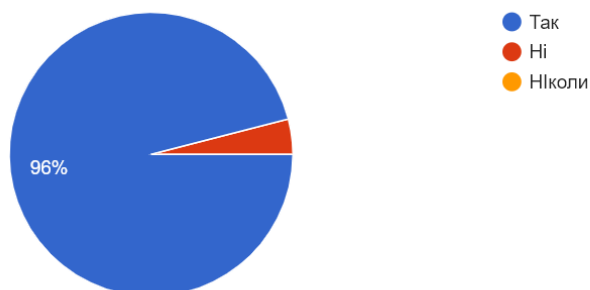


Рис. 3.12. Розподіл відповідей серед педагогів

Чи доцільно, на Вашу думку, посилити залучення педагогів до розробки та прийняття управлінських рішень у ліцеї?

25 відповідей

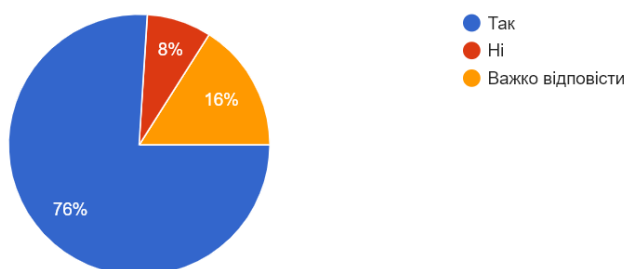


Рис. 3.13. Розподіл відповідей серед педагогів

Чи готові Ви брати активнішу участь в процесах стратегічного управління та планування діяльності ліцею?

25 відповідей

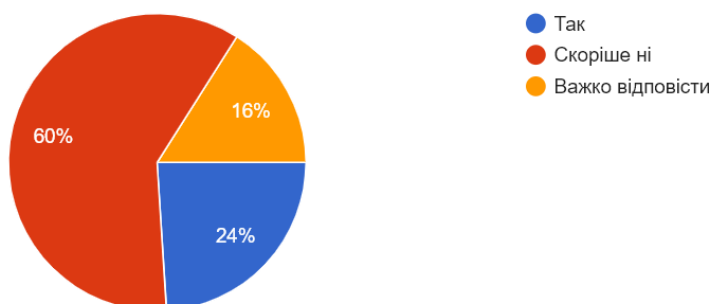


Рис. 3.14. Розподіл відповідей серед педагогів

Згідно з проведеним опитуванням адміністрації: Адміністрація оцінює рівень залучення педагогів до управлінських процесів як середній, що не збігається з думкою більшості вчителів. Позитивним є те, що оцінювання педагогічної діяльності та якості освітнього процесу, на думку адміністрації, відбувається на регулярній основі. Результати зворотного зв'язку від учасників освітнього процесу враховуються при удосконаленні роботи ліцею, однак недостатньо. Адміністрація визнає, що залучення педагогів, учнів і батьків до стратегічного управління є недостатнім. Ініціативи учасників освітнього процесу щодо інновацій підтримуються, проте не завжди. Періодично проводяться опитування рівня задоволеності учасників освіти, однак нерегулярно. Існує готовність адміністрації до посилення демократизації управління та розширення громадського самоврядування в ліцеї. Отже, результати опитування з боку адміністрації також засвідчують наявність прогалин у поточній моделі управлінської взаємодії та готовність до її вдосконалення. Результати опитування представлені на рис.3.15-3.26.

Як Ви оцінюєте рівень залучення педагогів до процесів управління та прийняття рішень у ліцеї?

15 відповідей

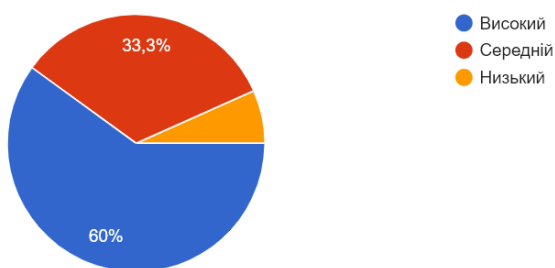


Рис. 3.15. Розподіл відповідей серед адміністрації

Чи регулярно проводиться оцінювання педагогічної діяльності та якості освітнього процесу?

15 відповідей

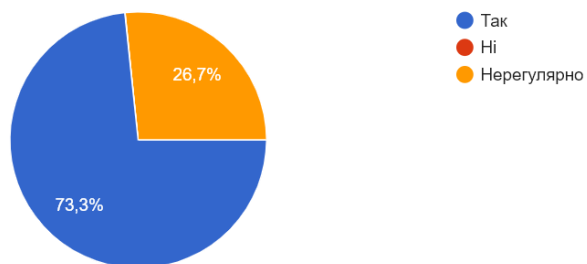


Рис. 3.16. Розподіл відповідей серед адміністрації

Чи враховуються результати зворотного зв'язку від педагогів, учнів та батьків при удосконаленні роботи ліцею?

15 відповідей

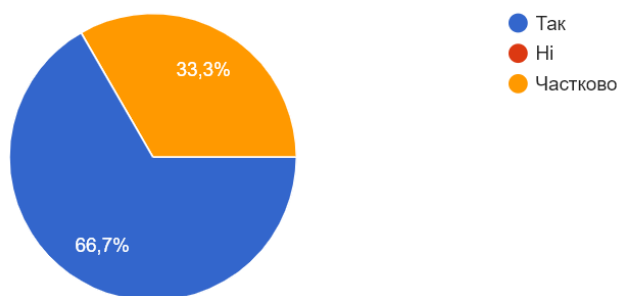


Рис. 3.17. Розподіл відповідей серед адміністрації

Чи активно залучаються педагоги, учні та батьки до стратегічного управління та планування діяльності ліцею?

15 відповідей

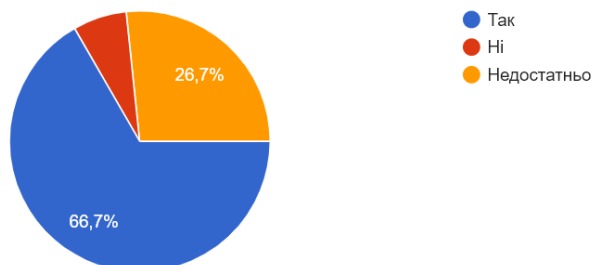


Рис. 3.18. Розподіл відповідей серед адміністрації

Чи підтримуєте Ви ініціативи педагогів, учнів та батьків щодо інновацій та вдосконалення роботи ліцею?

15 відповідей

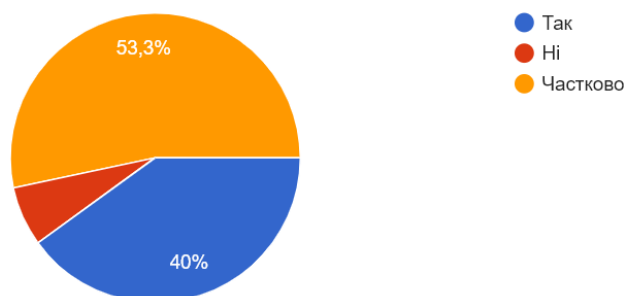


Рис. 3.19. Розподіл відповідей серед адміністрації

Чи проводяться опитування учасників освітнього процесу для оцінювання умов навчання та рівня задоволеності роботою ліцею?

15 відповідей

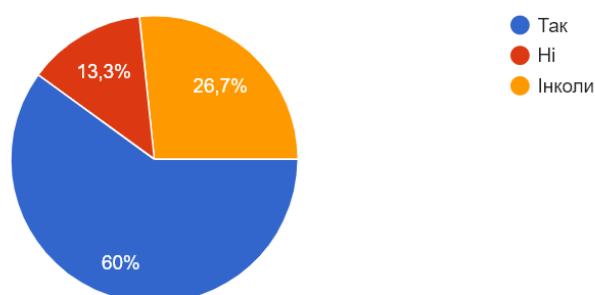


Рис. 3.20. Розподіл відповідей серед адміністрації

Як часто відбувається інформування колективу щодо стратегічних планів розвитку та поточних питань функціонування ліцею?

15 відповідей

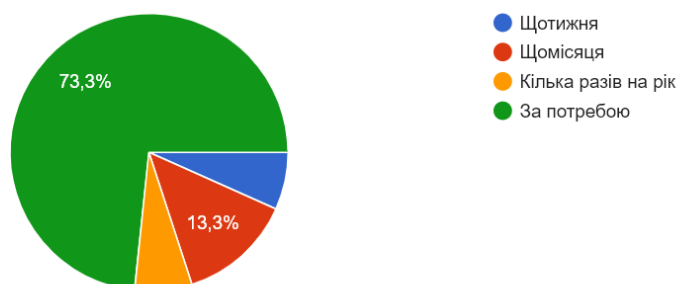


Рис. 3.21. Розподіл відповідей серед адміністрації

Чи проводиться самоаналіз та самооцінювання якості управлінської діяльності з боку адміністрації ліцею?

15 відповідей

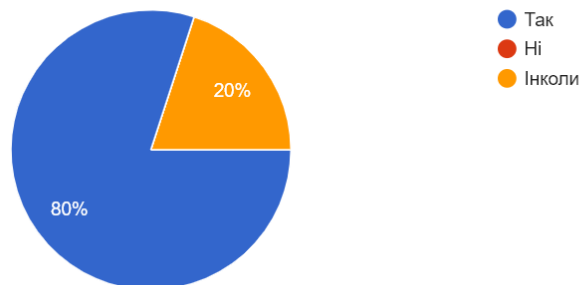


Рис. 3.22. Розподіл відповідей серед адміністрації

Чи влаштовує Вас наявний рівень залучення педагогів, учнів та батьків до управління ліцеєм?

15 відповідей

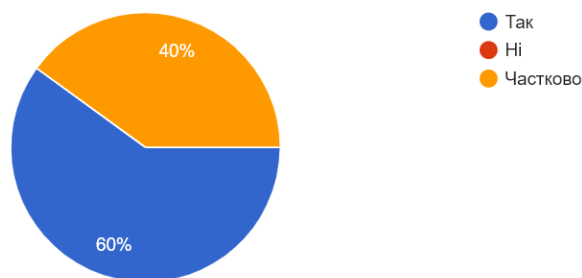


Рис. 3.23. Розподіл відповідей серед адміністрації

Чи готові Ви до посилення демократизації управління ліцеєм та розширення повноважень громадського самоврядування?

15 відповідей

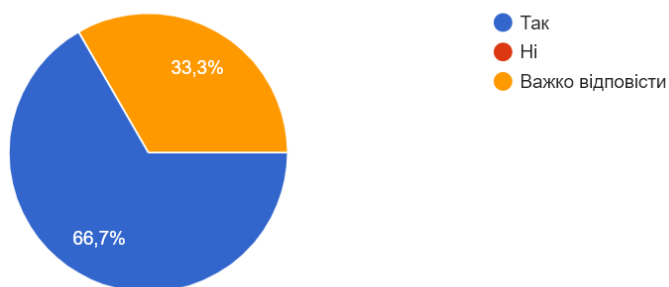


Рис. 3.24. Розподіл відповідей серед адміністрації

Чи підтримуєте Ви ідею регулярного публічного звітування щодо результатів діяльності ліцею та витрачання бюджетних коштів?

15 відповідей



Рис. 3.25. Розподіл відповідей серед адміністрації

Чи вважаєте Ви за доцільне проведення зовнішнього незалежного аудиту управлінських процесів у ліцеї з метою їх оптимізації?

15 відповідей

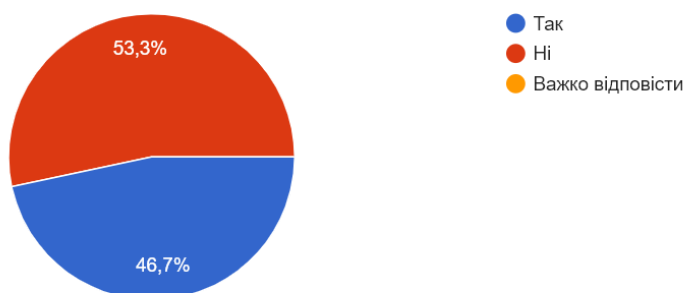


Рис. 3.26. Розподіл відповідей серед адміністрації

Згідно з результатами опитування батьків: більшість батьків загалом задоволені якістю освітніх послуг, які надає ліцей їхнім дітям. Рівень знань, умінь та навичок, які здобувають учні у ліцеї, відповідає очікуванням більшості батьків. На думку половини опитаних, у ліцеї приділяється достатня увага вихованню та розвитку особистісних якостей дітей. Пропозиції та зауваження батьків щодо навчання і виховання враховуються адміністрацією не завжди. Батьки недостатньо залучаються до оцінювання діяльності ліцею та прийняття управлінських рішень. Рівень інформування батьків про навчання і успіхи дітей є достатнім лише для половини респондентів. Ініціативи та пропозиції батьків підтримуються

адміністрацією не завжди. Існує помірний рівень готовності батьків до активнішої участі у житті ліцею. Отже, результати виявили деякі недоліки у взаємодії з батьками, зокрема недостатню участь у прийнятті рішень, обмежене реагування адміністрації на їх ініціативи, недостатнє інформування. Ці аспекти потребують удосконалення в моделі управлінської взаємодії ліцею. Результати опитування представлені на рис.3.27-3.40.

Чи задоволені Ви якістю освітніх послуг, які надає ліцей Вашій дитині?

18 відповідей

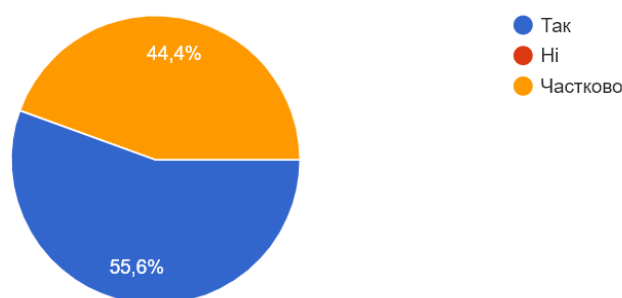


Рис. 3.27. Розподіл відповідей серед батьків

Чи відповідає рівень знань, умінь та навичок, які здобуває Ваша дитина у ліцеї, Вашим очікуванням?

18 відповідей

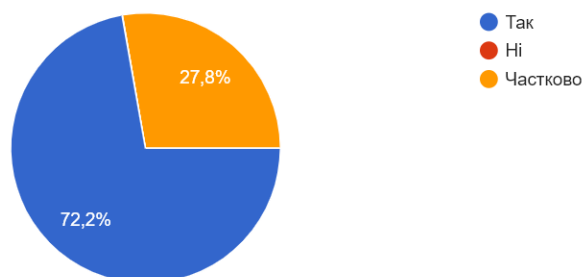


Рис. 3.28. Розподіл відповідей серед батьків

Чи достатня у ліцеї увага приділяється вихованню та розвитку особистісних якостей Вашої дитини?

18 відповідей

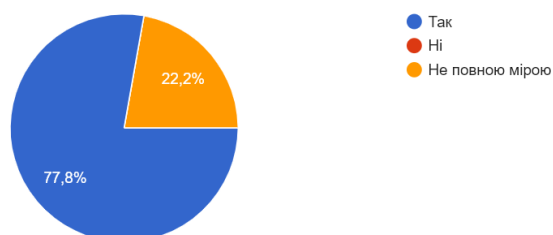


Рис. 3.29. Розподіл відповідей серед батьків

Чи враховує адміністрація ліцею Ваші пропозиції та зауваження щодо навчання та виховання учнів?

18 відповідей

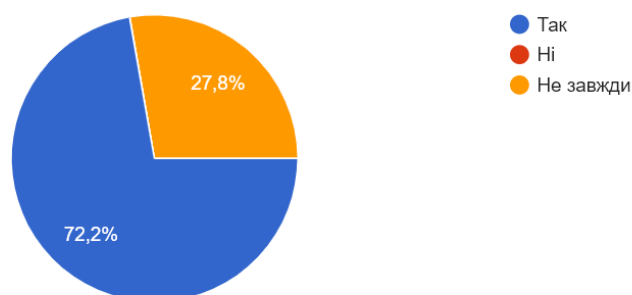


Рис. 3.30. Розподіл відповідей серед батьків

Чи залучають батьків до оцінювання діяльності ліцею та прийняття управлінських рішень?

18 відповідей

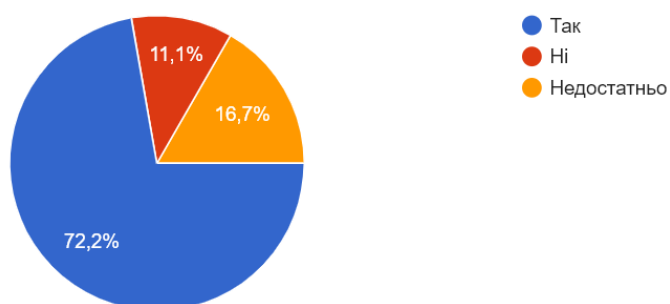


Рис. 3.31. Розподіл відповідей серед батьків

Як часто проводяться зустрічі, збори адміністрації ліцею з батьками?



18 відповідей

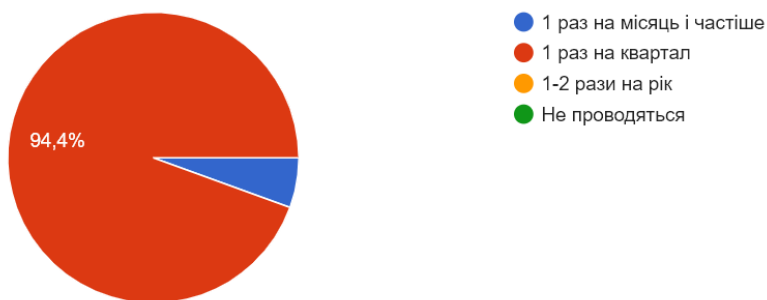


Рис. 3.32. Розподіл відповідей серед батьків

Чи задоволені Ви рівнем інформування з боку адміністрації ліцею щодо навчання та успіхів Вашої дитини?

18 відповідей

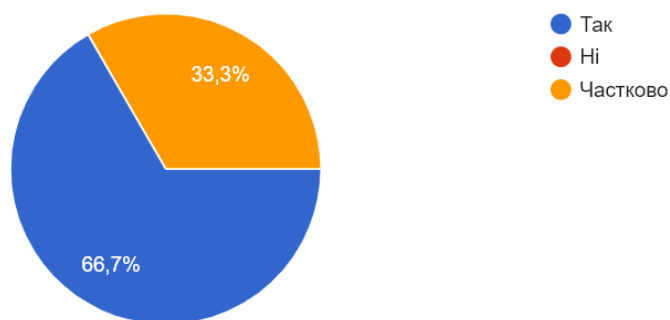


Рис. 3.33. Розподіл відповідей серед батьків

Чи підтримує адміністрація ініціативи та пропозиції батьків щодо вдосконалення роботи ліцею?

18 відповідей

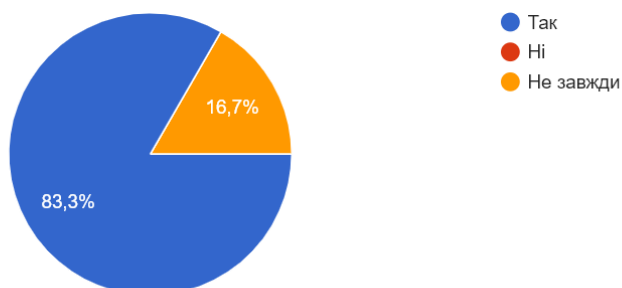


Рис. 3.34. Розподіл відповідей серед батьків

Яким є Ваш загальний рівень задоволеності комунікацією та співпрацею з адміністрацією ліцею?

18 відповідей

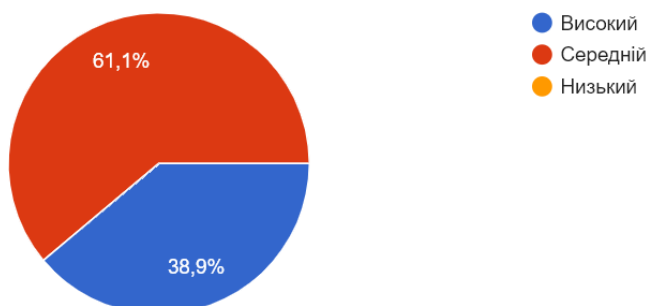


Рис. 3.35. Розподіл відповідей серед батьків

Що саме Вам подобається в навчанні та вихованні дітей у ліцеї?

Konik

18 відповідей

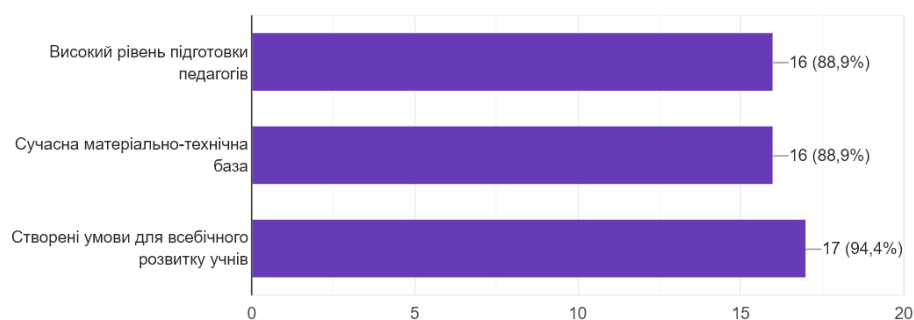


Рис. 3.36. Розподіл відповідей серед батьків

Що саме Вам не подобається в навчанні та вихованні дітей у ліцеї?

Konik

18 відповідей

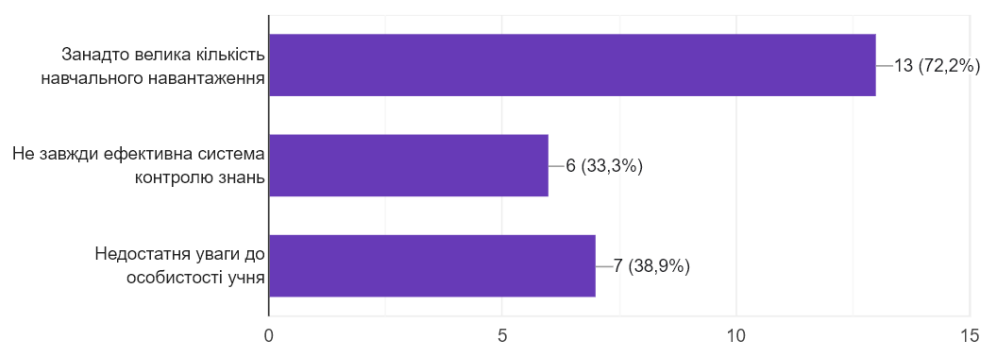


Рис. 3.37. Розподіл відповідей серед батьків

Чи готові Ви більш активно долучатися до життя ліцею (батьківські комітети, волонтерство, спільні проекти тощо)?

18 відповідей

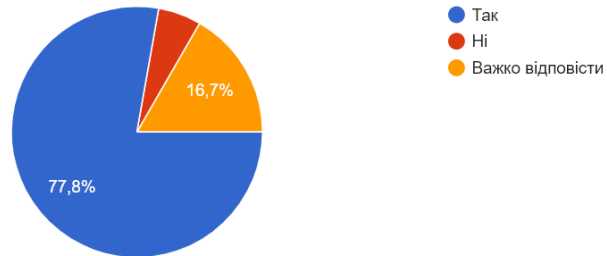


Рис. 3.38. Розподіл відповідей серед батьків

Чи готові Ви більш активно долучатися до життя ліцею (батьківські комітети, волонтерство, спільні проекти тощо)?

18 відповідей

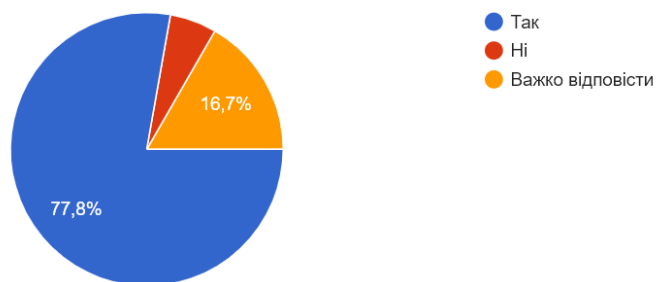


Рис. 3.39. Розподіл відповідей серед батьків

Оцініть за 10-бальною шкалою рівень залучення батьків до управління ліцеєм?

 Копіювати

18 відповідей

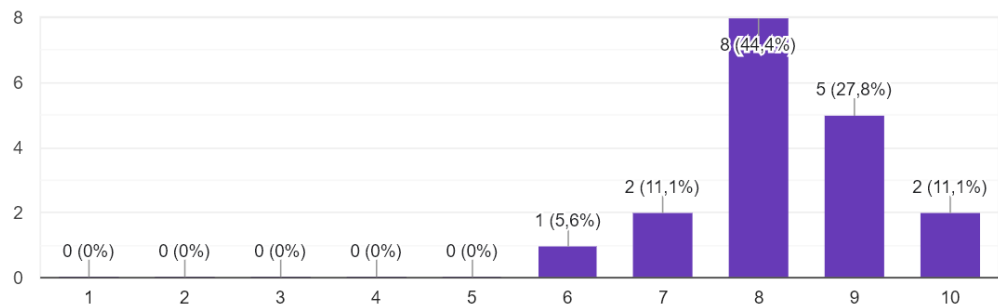


Рис. 3.40. Розподіл відповідей серед батьків

Основні висновки за результатами опитування учнів: більшість учнів задоволені навчанням у ліцеї та вважають освітню діяльність цікавою. Вимоги вчителів до навчання є зрозумілими для переважної більшості опитаних. Пропозиції та побажання учнів щодо форм і методів навчання враховуються педагогами лише інколи. Можливість вільно висловлювати свою думку адміністрації та вчителям відзначили лише половина респондентів. Учні залучаються до оцінювання якості освітнього процесу в ліцеї лише інколи. Можливість впливати на вибір тем гуртків, заходів тощо відзначена учнями як часткова. Рівень загальної задоволеності навчанням є досить високим. Спостерігається помірна готовність учнів до активнішої участі у житті ліцею. Отже, результати опитування засвідчили обмежені можливості учнів впливати на освітній процес та прийняття рішень. Їх залучення та участь в управлінні потребує посилення. Результати опитування представлені на рис.3.41-3.51.

Чи подобається Вам навчатися у цьому ліцеї?

31 відповідь

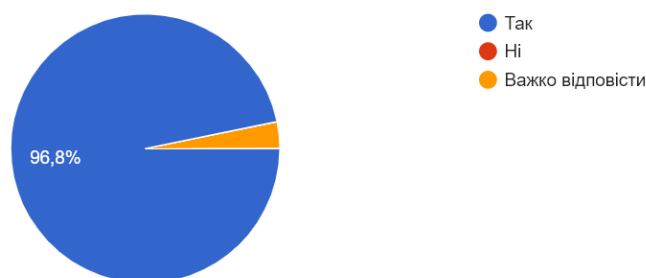


Рис. 3.41. Розподіл відповідей серед учнів

Чи цікавою є для Вас навчальна діяльність у ліцеї?

31 відповідь

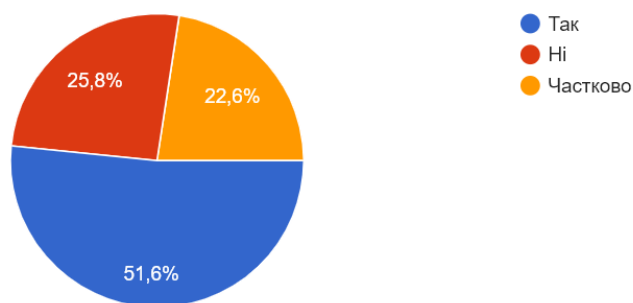


Рис. 3.42. Розподіл відповідей серед учнів

Чи зрозумілі вимоги вчителів до навчання?

31 відповідь

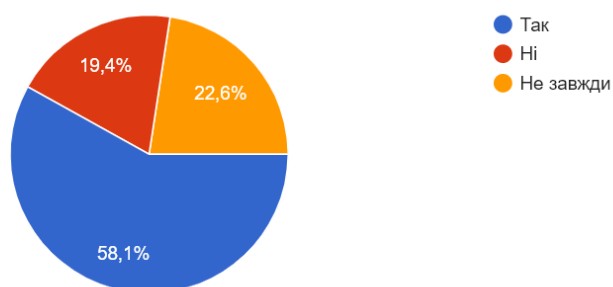


Рис. 3.43. Розподіл відповідей серед учнів

Чи враховують вчителі ваші пропозиції та побажання щодо форм та методів навчання?

31 відповідь

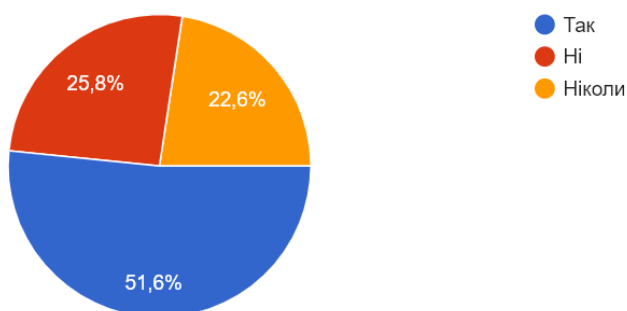


Рис. 3.44. Розподіл відповідей серед учнів

Чи можете Ви вільно висловлювати свою думку вчителям та адміністрації з приводу навчання та виховання?

31 відповідь

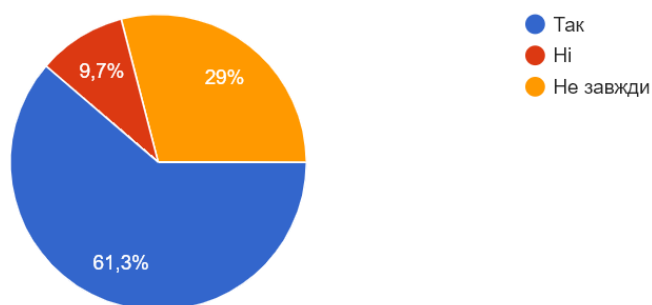


Рис. 3.45. Розподіл відповідей серед учнів

Чи залучають Вас вчителі та адміністрація до оцінювання якості освітнього процесу в ліцеї (опитування, анкетування тощо)?

31 відповідь

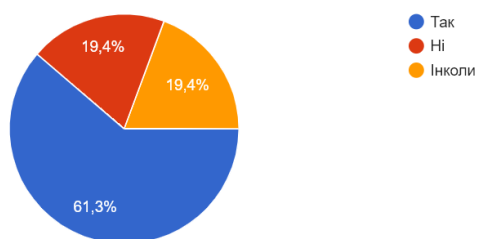


Рис. 3.46. Розподіл відповідей серед учнів

Чи можете Ви впливати на вибір тем курсів за вибором, гуртків, позакласних заходів?

31 відповідь

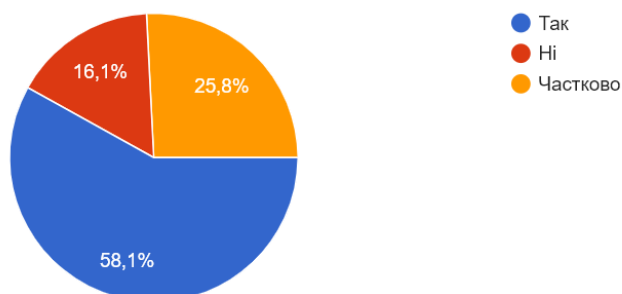


Рис. 3.47. Розподіл відповідей серед учнів

Якою є Ваша загальна задоволеність навчанням у цьому ліцеї?



31 відповідь

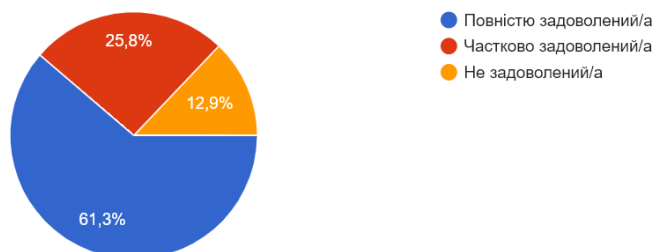


Рис. 3.48. Розподіл відповідей серед учнів

Чи готові Ви більш активно долучатися до життя ліцею (учнівське самоврядування, волонтерство, проекти тощо)?

31 відповідь

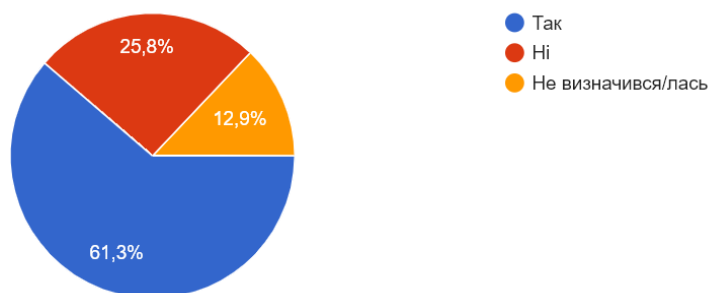


Рис. 3.49. Розподіл відповідей серед учнів

Чи підтримує адміністрація Ваші ініціативи та пропозиції стосовно вдосконалення навчання та дозвілля у ліцеї?

31 відповідь

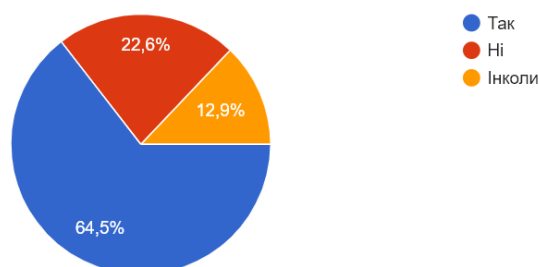


Рис. 3.50. Розподіл відповідей серед учнів

Оцініть за 10-бальною шкалою рівень залучення учнів до управління ліцеєм

 КОПІЮВАТИ

31 відповідь

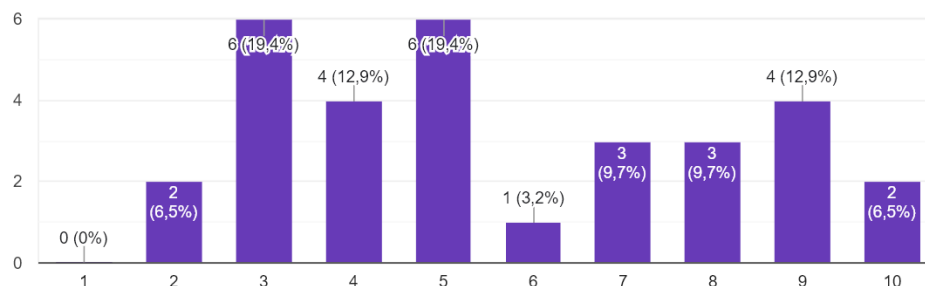


Рис. 3.51. Розподіл відповідей серед учнів

Узагальнюючи результати опитувань усіх учасників освітнього процесу, можна зробити наступні висновки: існує потреба у демократизації системи управління ліцеєм - посиленні залучення педагогів, учнів та батьків до прийняття рішень, врахуванні їх думки та пропозицій. Необхідно оптимізувати комунікаційні процеси та механізми зворотного зв'язку між усіма учасниками освітнього процесу. Потрібно запровадити регулярні, системні заходи з вивчення громадської думки та рівня задоволеності учасників освітнього процесу щодо діяльності ліцею. Слід посилити підзвітність та прозорість діяльності адміністрації ліцею, зокрема щодо управління фінансовими ресурсами. Виявлено готовність та зацікавленість учасників освітнього процесу до активнішої співпраці та участі в управлінні ліцеєм. Отже, результати дослідження засвідчили необхідність удосконалення моделі управлінської взаємодії в ліцеї у напрямку демократизації, підзвітності та прозорості для забезпечення ефективного функціонування закладу.

3.2 Розробка та впровадження моделі управлінської взаємодії

На основі проведеного у попередніх розділах аналізу теоретичних засад розробки моделі управлінської взаємодії та експериментального дослідження в умовах конкретного ліцею вбачається за доцільне впровадити запропоновану модель демократичного управління освітнім закладом. Вона спрямована на посилення залученості педагогів, учнів та батьків до процесів стратегічного планування, вироблення та прийняття управлінських рішень. Модель передбачає регулярне проведення моніторингу, опитувань та врахування думки учасників освітнього процесу для покращення діяльності ліцею. Впровадження цієї моделі управлінської взаємодії сприятиме підвищенню підзвітності та прозорості діяльності закладу освіти, а також покращенню якості надання освітніх послуг. Запровадження регулярних засідань Педагогічної ради є важливим кроком на шляху демократизації управління та підвищення залученості педагогів до процесу прийняття рішень у ліцеї Ольгинський.



Рис. 3.52. Модель управлінської взаємодії ліцею Ольгинський

Роль адміністрації та педагогічного колективу в реалізації моделі управлінської взаємодії в ліцеї Ольгинського:

- ініціювання та координація заходів з удосконалення управлінської взаємодії;
- організація комунікації між структурними підрозділами та посадовими особами;

- забезпечення прозорості та доступності інформації про діяльність ліцею;
- створення робочих груп за участі представників колективу і громадськості;
- врахування пропозицій педагогів, учнів, батьків при удосконаленні роботи;
- активна участь у розробці та реалізації заходів з удосконалення управлінської взаємодії;
- участь у робочих групах, формулювання пропозицій адміністрації;
- інформування учнів та батьків про плани та заходи у ліцеї;
- залучення здобувачів освіти та батьків до оцінювання якості освітнього процесу;
- сприяння формуванню культури прозорості, підзвітності та демократичного управління.

Така взаємодія і чіткий розподіл ролей сприятиме ефективній реалізації моделі управлінської взаємодії в ліцеї.

Впровадження запропонованої моделі управлінської взаємодії матиме позитивний вплив на процес прийняття рішень в ліцеї Ольгинського. По-перше, рішення прийматимуться на основі всебічного аналізу ситуації з урахуванням думки колективу і громадськості. Зокрема, планується регулярне проведення опитувань та засідань дорадчих органів за участі педагогів, батьків, учнів. Це дозволить враховувати позиції та інтереси всіх сторін при формулюванні рішень. По-друге, рішення стануть більш прозорими та підзвітними завдяки запровадженню громадського контролю діяльності ліцею. Передбачене публічне обговорення та звітування щодо прийнятих рішень та їх реалізації. По-третє, комунікація між структурними підрозділами стане ефективнішою. Це сприятиме своєчасному інформуванню всіх учасників перед прийняттям рішень. Такий підхід забезпечить врахування інтересів та потреб всіх учасників освітнього процесу. Отже, прийняті рішення матимуть вищу легітимність і ефективність.

З метою оптимізації та підвищення ефективності управлінської взаємодії в ліцеї Ольгинського доцільно впроваджувати сучасні інформаційно-комунікаційні технології, зокрема:

1. Створити на сайті ліцею онлайн-платформу для подання електронних звітів структурними підрозділами. Це дозволить автоматизувати процес збору, обробки даних та формування звітності для аналізу.

2. Використовувати хмарні сервіси для колективної роботи різних ланок та служб ліцею — спільного доступу до документів, календарів, можливості одночасного редагування матеріалів тощо.

3. Запровадити механізм онлайн-консультацій керівництва ліцею з батьками, учнями, вчителями через Skype, Zoom, чат-боти на сайті.

4. Активно використовувати соцмережі та месенджери для оперативного інформування всіх учасників освітнього процесу.

Такі технології сприятимуть більш активній, зручній та оперативній комунікації між всіма ланками системи управління ліцеєм

Передбачається проведення засідань Педагогічної ради з періодичністю один раз на місяць. До складу Педагогічної ради входитимуть: директор, заступники директора, завідувачі відділень, голови методичних об'єднань, педагогічні працівники. На засіданнях Педради пропонується розглядати такі питання:

- обговорення стратегічних напрямів розвитку ліцею на наступний рік та у перспективі;
- оцінка проміжних результатів реалізації поточних планів ліцею;
- розгляд нових освітніх програм та навчально-методичного забезпечення;
- обговорення результатів успішності, атестації та контролю якості знань учнів;
- аналіз поточного стану кадрового забезпечення, підвищення кваліфікації педагогів.

Такий підхід сприятиме колективному, відкритому обговоренню важливих аспектів управління ліцеєм та посиленню залученості педагогічного колективу до стратегічного планування його розвитку. Це також дозволить підвищити обізнаність

колективу щодо напрямів розвитку ліцею, ключових програм та проєктів, а також створить можливості для широкого професійного діалогу.

Створення дорадчих органів при адміністрації ліцею є важливим кроком для розширення участі громадськості в управлінні закладом та врахування інтересів усіх учасників освітнього процесу. Пропонується створити такі консультативно-дорадчі органи:

1. Рада ліцею. До її складу увійдуть обрані представники педагогічного колективу, батьківської громадськості, учнів старших класів. Основними функціями Ради буде надання рекомендацій щодо стратегії розвитку закладу, освітньої програми, участь у розробці статутних документів та внутрішніх положень ліцею.

2. Методична рада. До її складу увійдуть завідувачі методичних об'єднань, досвідчені педагоги. Основними завданнями Методичної ради буде вироблення рекомендацій щодо вдосконалення навчально-виховного процесу, впровадження інноваційних технологій, підвищення кваліфікації педагогів.

3. Батьківський комітет. Складатиметься з активних представників батьків учнів. Основна мета – забезпечення врахування думки батьківської громадськості при вирішенні поточних питань функціонування та розвитку ліцею.

Такі консультативно-дорадчі органи сприятимуть розширенню громадської участі в управлінні ліцеєм, підвищенню його відкритості та прозорості, а також дозволять враховувати думку та інтереси усіх учасників освітнього процесу.

З метою систематичного вивчення думки учасників освітнього процесу пропонується щорічно у квітні проводити анонімне онлайн-опитування серед педагогів, учнів 8-11 класів та їхніх батьків. Анкети мають містити питання щодо якості освітніх послуг, умов навчання, виховної роботи, матеріально-технічного забезпечення, комунікації з адміністрацією, психологічного клімату, професійного розвитку (для вчителів), рівня залучення до управління ліцеєм. За результатами опитувань формувати узагальнення та звіт, який оприлюднювати на сайті ліцею та обговорювати на Педагогічній раді й батьківських зборах. За наслідками обговорення та пропозиціями громадськості формулювати рекомендації адміністрації ліцею щодо вдосконалення освітньої та управлінської діяльності.

Провести заходи внутрішньої наради адміністрації за участі керівників методичних об'єднань та Ради ліцею щодо врахування та впровадження рекомендацій, планування заходів на наступний рік. Такий механізм систематичного зворотного зв'язку дозволить підвищити якість освітніх послуг ліцею та ефективність управлінської діяльності з урахуванням думки громадськості.

Для регулярного інформування учасників освітнього процесу щодо актуальних питань та стратегічних напрямів розвитку ліцею Ольгинський пропонується:

- щотижневе оновлення новинного розділу на сайті ліцею з ключовими новинами, заходами, змінами в організації освітнього процесу;
- розсилка важливих оголошень через групи у месенджерах з батьками класів (створити батьківські чати);
- розміщення поточної оперативної інформації на дошках оголошень у приміщеннях ліцею;
- проведення інформаційно-роз'яснювальної роботи класоводами з учнями щодо оголошень, правил, процедур (5-10 хв на початку тижня);
- публічне представлення на загальних батьківських зборах (2 рази на рік) звіту директора про підсумки та плани розвитку ліцею;
- презентація стратегічного плану розвитку ліцею на новий рік на розширеному засіданні педагогічної ради за участі представників батьківських комітетів та учнівського самоврядування.

Така комплексна система заходів сприятиме систематичному інформуванню всіх учасників освітнього процесу, підзвітності керівництва ліцею та прозорості його діяльності.

Для посилення підзвітності та прозорості діяльності ліцею Ольгинський пропонується щорічне публічне звітування його керівництва:

1. Звіт директора ліцею на загальних батьківських зборах щодо результатів освітньої діяльності за рік: якісний аналіз успішності та атестації учнів, участь в олімпіадах, конкурсах, проєктах, основні напрями розвитку та досягнення. Презентація стратегічного плану на наступний рік.

2. Звіт головного бухгалтера на Раді ліцею та батьківському комітеті щодо бюджету та використання коштів за рік. Це включає дані про отримане фінансування з бюджету та з інших джерел, напрямки витрат на зарплату, розвиток матеріальної бази, заходи тощо.

Звіти мають супроводжуватися презентаційними матеріалами, схемами, графіками для наочності та кращого сприйняття інформації. Після звітів має бути відведено час на запитання та відповіді. Звітність буде опублікована на сайті закладу для громадського доступу. Такий підхід забезпечить прозорість, підзвітність діяльності ліцею та ефективний громадський контроль.

Для посилення участі громадськості в управлінні ліцеєм пропонується залучення представників батьківських комітетів та учнівського самоврядування до робочих груп з доопрацювання та оновлення стратегії розвитку ліцею та освітньої програми. Проведення громадської експертизи проектів оновленої редакції статуту, положення про внутрішню систему забезпечення якості освіти, правил внутрішнього розпорядку – з залученням батьків, учнів, педагогів. Оприлюднення проектів документів на сайті ліцею за 30 днів до затвердження для ознайомлення та подання пропозицій від громадськості. Презентація та публічне обговорення проектів документів на загальних зборах педагогічного колективу, батьківських зборах класів, засіданнях Ради ліцею та учнівського самоврядування. Доопрацювання та затвердження документів з урахуванням пропозицій громадськості.

Така практика сприятиме підвищенню відкритості, прозорості та підзвітності ліцею громаді, а також покращенню якості стратегічного планування та нормативної бази закладу.

Для підвищення кваліфікації керівників та педагогів ліцею з питань ефективного управління пропонується включити до щорічного плану-графіку підвищення кваліфікації педагогічних працівників курси, тренінги, семінари з наступної тематики:

- основи лідерства та командотворення;
- демократичне управління та громадська участь;

- управління конфліктами та стресом;
- ефективні комунікації та фасилітація;
- антикорупційні стандарти та прозорість управління освітою.

Запровадити на базі ліцею семінари з обміну досвідом з іншими навчальними закладами щодо кращих практик демократичного управління та лідерства. Створити тематичну бібліотечку літератури та корисних інтернет-ресурсів з питань управління та комунікації для самоосвіти педагогів та адміністрації. Організувати на базі ліцею міжшкільний методичний об'єднання керівників навчальних закладів з метою обміну досвідом та спільного вирішення актуальних проблем. Такі заходи сприятимуть поступовому формуванню культури демократичного управління в ліцеї та підвищать якість прийняття управлінських рішень.

Запропонована модель сприятиме посиленню демократизації управління, підзвітності та прозорості діяльності ліцею Ольгинський, врахуванню громадської думки, та врешті – підвищенню якості освітніх послуг.

3.3 Рекомендації для подальшого розвитку управлінської взаємодії в освітньому закладі

У сучасному освітньому середовищі, де зміни відбуваються зі специфічною швидкістю та складністю, важливо постійно оцінювати ефективність моделі управлінської взаємодії в освітньому закладі. Проведення регулярного моніторингу та оцінки є ключовим елементом для забезпечення успішності освітнього процесу та постійного вдосконалення управлінської стратегії. Для досягнення цієї мети, рекомендується впроваджувати різноманітні методи дослідження, такі як опитування, фокус-групи та анкетування учасників освітнього процесу. Ці методи дозволяють здійснювати комплексний аналіз різних аспектів управлінської взаємодії, включаючи комунікацію, співпрацю між учасниками, розподіл ресурсів тощо. Моніторинг та оцінка ефективності моделі управлінської взаємодії мають бути проводитися на регулярній основі, інтегруючи результати в стратегічне

планування та прийняття рішень. Завдяки цьому підходу керівництво може вчасно виявляти проблемні моменти, а також успішні практики, і вносити відповідні корективи для підвищення якості освітнього процесу та досягнення стратегічних цілей закладу. Додатково, важливо забезпечити прозорість та відкритий обмін інформацією між учасниками освітнього процесу та керівництвом, щоб забезпечити широку участь у процесі моніторингу та оцінки, а також сприяти розвитку відчуття співвідношення і зацікавленості в результаті.

Важливим аспектом успішної управлінської стратегії в освітньому закладі є активна участь здобувачів освіти та їх батьків у процесах прийняття рішень та управління закладом. Створення представницьких органів, проведення консультацій та врахування пропозицій є важливими засобами забезпечення відкритості, прозорості та взаємодії між учасниками освітнього процесу та керівництвом закладу. Перше, що слід зазначити, це створення представницьких органів, які дозволять здобувачам освіти та їх батькам активно брати участь у процесах управління. Такі органи можуть включати шкільні ради, комітети з питань батьківського самоврядування та інші форми представництва, що сприяють здійсненню здорового діалогу між учасниками освітнього процесу. Друге, проведення консультацій з здобувачами освіти та їх батьками є ефективним інструментом для збору відгуків та пропозицій з метою поліпшення якості навчального процесу та управлінських практик. Ці консультації можуть включати в себе відкриті зустрічі, опитування та інші форми залучення громадськості до обговорення ключових питань. Третє, важливим аспектом є врахування пропозицій та побажань здобувачів освіти та їх батьків у процесі прийняття управлінських рішень. Це стимулює взаємодію та співпрацю між всіма учасниками освітнього процесу та сприяє створенню сприятливого середовища для розвитку та зростання кожного учасника. У підсумку, активізація залучення здобувачів освіти та батьків до управлінських процесів в освітньому закладі сприяє зміцненню взаємодії та довіри між усіма сторонами, що позитивно впливає на якість освітнього процесу та загальний розвиток закладу.

Однією з ключових складових успішної управлінської стратегії в освітньому закладі є ефективне інформування учасників освітнього процесу про плани, перспективи, зміни та прийняті рішення в діяльності закладу. Посилення цих процесів забезпечує прозорість, відкритість та взаєморозуміння між керівництвом, вчителями, учнями та їх батьками. Перш за все, важливо забезпечити регулярне та доступне інформування за допомогою сучасних комунікаційних засобів, таких як оновлення на веб-сайті, публікації у соціальних мережах, електронні розсилки тощо. Використання цих каналів сприяє швидкому та ефективному розповсюдженню інформації серед всіх зацікавлених сторін. Друге, важливим аспектом є організація батьківських зборів, на яких можна систематично обговорювати ключові аспекти діяльності закладу, а також ділитися важливою інформацією з батьками та опікунами. Ці збори можуть бути використані як платформа для взаємодії, обміну думками та вирішення актуальних питань. Третє, важливо створити механізми зворотного зв'язку, щоб учасники освітнього процесу мали можливість висловлювати свої думки, запитання та пропозиції щодо діяльності закладу. Це може бути здійснено через онлайн-форми зворотного зв'язку, електронну пошту або особисті консультації з представниками керівництва. У підсумку, зміцнення процесів інформування учасників освітнього процесу щодо діяльності закладу є ключовим елементом для забезпечення ефективної комунікації, взаєморозуміння та співпраці всіх сторін у досягненні спільних цілей в галузі освіти.

Підвищення професійного рівня адміністративно-управлінського персоналу в освітньому закладі є ключовим елементом забезпечення ефективного функціонування та досягнення стратегічних цілей. Особливо важливою є підготовка кадрів у таких сферах, як лідерство, управління змінами, вирішення конфліктів та ораторська майстерність. У контексті мінливої освітньої атмосфери, лідерство стає ключовим фактором успішного управління. Керівники освітнього закладу повинні мати глибоке розуміння сучасних теорій та практик лідерства, а також вміти ефективно використовувати їх для досягнення максимальних результатів. Управління змінами є ще однією важливою компетенцією для адміністративного персоналу. Здатність ефективно адаптуватися до нових умов, реалізовувати

інноваційні підходи та керувати процесами змін є ключовими складовими успішної управлінської стратегії. У разі виникнення конфліктних ситуацій, вирішення конфліктів є невід'ємною частиною роботи адміністративного персоналу. Персонал повинен володіти навичками медіації, консенсусу та конфліктології для ефективного вирішення суперечок та побудови позитивних міжособистісних відносин. Нарешті, ораторська майстерність є важливою для ефективної комунікації з різними стейкхолдерами, такими як педагогічний колектив, учні та батьки. Здатність чітко та переконливо висловлювати свої думки та ідеї допомагає створити атмосферу взаєморозуміння та сприяє досягненню спільних цілей. У підсумку, підвищення кваліфікації адміністративно-управлінського персоналу в освітньому закладі у вищезазначених напрямках є важливою передумовою для створення ефективного, інноваційного та успішного освітнього середовища.

Розвиток культури професійної відкритості та прозорості в колективі освітнього закладу є ключовим аспектом для створення сприятливого середовища для взаємодії та співпраці між педагогічним персоналом. Ця культура сприяє обміну досвідом, впровадженню новацій та досягненню високих стандартів якості освіти. Для досягнення цієї мети рекомендується проведення відкритих занять, майстер-класів, а також обговорення педагогічних інновацій та кращих практик. Перше, відкриті заняття та майстер-класи є ефективними формами навчання та обміну досвідом серед педагогічного колективу. Вони надають можливість вчителям не лише вдосконалити свої професійні навички, а й поділитися власним досвідом та кращими практиками з колегами. Це сприяє підвищенню рівня професійної компетентності всього колективу та підтримує атмосферу взаємодопомоги та взаємопідтримки. Друге, обговорення педагогічних інновацій та кращих практик є важливою складовою культури професійної відкритості. Ці обговорення можуть відбуватися на спеціально організованих заходах, таких як педагогічні конференції, семінари, або в форматі внутрішніх групових дискусій. Вони дозволяють педагогічному колективу обмінюватися ідеями, висловлювати свої погляди та розглядати різні підходи до вирішення освітніх завдань. У підсумку, розвиток культури професійної відкритості та прозорості в колективі освітнього закладу

сприяє зміцненню професійних взаємин, створенню сприятливого середовища для інновацій та підвищенню якості освіти.

У контексті постійних змін у сучасному освітньому середовищі важливим є впровадження ефективних моделей управління, які сприяють розвитку демократичних процесів та забезпечують участь всіх зацікавлених сторін у прийнятті рішень. Для досягнення цієї мети рекомендується вивчати та запроваджувати кращі приклади та моделі демократичного управління в освітніх закладах відповідно до власних потреб і можливостей. Перше, вивчення кращих прикладів демократичного управління в інших освітніх закладах є важливим етапом для розуміння принципів та методів, які можуть бути успішно застосовані у власному закладі. Аналіз інших моделей демократичного управління дозволяє ідентифікувати ефективні практики та навчатися на помилках інших закладів. Друге, важливим аспектом є адаптація вивчених моделей до конкретних потреб та можливостей власного освітнього закладу. Це може включати в себе зміни в організаційній структурі, процесах прийняття рішень, комунікаційних практиках та інших аспектах управління, які сприятимуть розвитку демократичного середовища. Третє, важливою є постійна оцінка та вдосконалення впроваджених моделей демократичного управління з метою забезпечення їх ефективності та відповідності потребам освітнього закладу. Це може здійснюватися через зворотний зв'язок від учасників освітнього процесу, моніторинг результатів та постійну адаптацію практик до змінюючихся умов. У підсумку, вивчення та впровадження кращих прикладів та моделей демократичного управління в освітніх закладах є ключовим елементом для створення сприятливого середовища для розвитку та зростання всіх учасників освітнього процесу.

Основними проблемами та труднощами у впровадженні моделі управлінської взаємодії в ліцеї Ольгинського можуть бути:

1. Опір змінам з боку окремих представників адміністрації та вчителів, які звикли до авторитарного стилю керівництва.
2. Брак досвіду демократичних процедур ухвалення рішень у колективі та громадськості.

3. Нерозуміння частиною батьків та учнів необхідності їх участі в управлінні ліцеєм.

4. Недостатня поінформованість учасників освітнього процесу для прийняття обґрунтованих рішень.

Можливі шляхи подолання викликів у впровадженні моделі управлінської взаємодії в ліцеї Ольгинського:

1. Подолання опору змінам включає проведення інформаційно-роз'яснювальних зборів та тренінгів для колективу з поясненням переваг нової моделі, запровадження системи заохочень для ініціативних педагогів і адміністраторів, надання методичної допомоги в опануванні нових підходів, поступове впровадження змін з урахуванням думки колективу.

2. Розвиток досвіду демократичного управління включає проведення тренінгів для колективу з методів прийняття колегіальних рішень, запрошення експертів для передачі кращих практик громадського самоврядування, поетапне делегування частини повноважень колективу та громадськості з нарощуванням обсягів.

3. Підвищення зацікавленості громадськості включає роз'яснення на батьківських зборах переваг активної участі в управлінні ліцеєм, надання можливостей участі у реальних процесах прийняття рішень, заохочення ініціативності батьків і учнів через конкурси проектів, гранти на ідеї тощо.

4. Підвищення поінформованості включає регулярне оновлення сайту ліцею та сторінок у соцмережах, проведення онлайн-консультацій керівництва з громадськістю, звітування про діяльність та використання бюджету на батьківських зборах.

Згідно опитувань учасників освітнього процесу щодо впровадження моделі управлінської взаємодії, реакція основних груп є переважно позитивною.

Педагогічний колектив загалом підтримує посилення демократичних засад в управлінні ліцеєм. Вчителі висловлюють готовність брати активнішу участь в обговоренні проблем та прийнятті рішень. Деякі педагоги старшого віку висловили побоювання щодо збільшення навантаження.

Більшість учнів із зацікавленням поставились до можливості впливати на освітній процес та життя ліцею. Є певна частка старшокласників, готових долучитися до діяльності учнівського самоврядування. Втім, частина учнів висловила байдужість.

Реакція батьків переважно позитивна, оскільки модель обіцяє більше можливостей впливати на навчання дітей та вирішення нагальних питань. Разом з тим, є побоювання щодо можливих зловживань та неефективності громадської участі.

Отже, можна зробити висновок, що запропоновані зміни загалом сприймаються позитивно різними групами учасників освітнього процесу. Це створює сприятливе підґрунтя для поступового впровадження моделі управлінської взаємодії в ліцеї Ольгинського. Водночас, існує потреба у додаткових роз'ясненнях та заходах для подолання окремих побоювань.

Запропонована модель управлінської взаємодії для ліцею Ольгинського має певні переваги та недоліки у порівнянні з традиційними підходами. Переваги:

- посилення демократичності управління - всі учасники можуть впливати на процес прийняття рішень;
- покращення комунікації та узгодженості дій різних ланок системи управління;
- більша прозорість та підзвітність діяльності завдяки системі громадського контролю;
- можливість швидкої адаптації рішень до змін потреб учасників освітнього процесу;

підвищення зацікавленості та ініціативності учнів, педагогів та батьків.

До недоліків відносять потребу у більших затратах часу на комунікацію та погодження рішень, складнішу і тривалішу процедуру прийняття рішень, можливі труднощі у випадку конфлікту інтересів різних груп учасників, ризик лобіювання вузькогрупових інтересів.

Отже, ця модель має суттєвий потенціал для підвищення якості управління ліцеєм та врахування інтересів усіх учасників освітнього процесу. Однак на практиці можуть виникати деякі труднощі реалізації.

Рекомендації щодо подальшого розвитку та вдосконалення моделі управлінської взаємодії в ліцеї Ольгинського:

1. Запровадити систему регулярного моніторингу та оцінювання ефективності моделі шляхом опитувань, аналізу якості прийнятих рішень, їх впливу на освітній процес. Це дозволить вчасно виявляти недоліки та коригувати модель.

2. Посилити мотивацію участі педагогів, учнів та батьків в управлінській взаємодії через заохочення ініціативності, надання більших повноважень громадським органам, підтримку креативних ідей та проєктів.

3. Започаткувати практику публічного звітування адміністрації про виконання рішень, стан реалізації планів, використання коштів, щоб підсилити підзвітність.

4. Провести низку тренінгів та семінарів для вдосконалення комунікативних і лідерських навичок керівників, розвитку ефективної командної взаємодії.

5. Вивчити можливості цифровізації системи управлінської взаємодії з використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій для оптимізації та автоматизації рутинних процесів.

Реалізація цих рекомендацій сприятиме подальшому вдосконаленню моделі управлінської взаємодії та підвищенню її ефективності у контексті ліцею Ольгинського.

Висновки до 3 розділу

Для дослідження обрано ліцей Ольгинський як заклад загальної середньої освіти, що активно впроваджує інновації та має розвинену систему внутрішнього забезпечення якості освіти. У цьому дослідженні була розглянута проблематика управлінської взаємодії в освітньому закладі. Запропоновано модель управлінської

взаємодії на основі принципів демократизації, залучення колективу та громадськості до процесу вироблення та прийняття рішень. Ця модель спрямована на створення сприятливого середовища для взаємодії між усіма зацікавленими сторонами освітнього процесу з метою досягнення спільних цілей. Принципи демократизації, включення колективу та громадськості у процеси управління, є важливими складовими успішного функціонування освітнього закладу. Вони забезпечують більшу відкритість, прозорість та взаємодію між учасниками освітнього процесу, що сприяє покращенню якості освіти та досягненню кращих результатів. Запропонована модель управлінської взаємодії передбачає систематичну роботу з впровадження принципів демократизації, розвиток механізмів залучення колективу та громадськості до прийняття рішень, а також постійне вдосконалення цих процесів з урахуванням конкретних потреб та контексту ліцею. Зазначена модель має потенціал стати ефективним інструментом для покращення управління в освітньому закладі, стимулювання активної участі співробітників та громадськості у процесах прийняття рішень, а також забезпечення більшої відповідності стратегічним цілям та потребам закладу.

У цілому, запропонована модель управлінської взаємодії відображає сучасні підходи до управління освітніми закладами, спрямовані на забезпечення ефективного функціонування, сталого покращення та досягнення стратегічних цілей у сфері освіти.

Надано рекомендації щодо запровадження моніторингу та зворотного зв'язку в управлінні, розвитку лідерських якостей керівників та підвищення їх кваліфікації. Проводити регулярний моніторинг та оцінку ефективності наявної моделі управлінської взаємодії шляхом опитувань, фокус-груп, анкетування учасників освітнього процесу. Це дозволить відстежувати динаміку та вносити корективи. Активніше залучати здобувачів освіти та батьків до процесів управління закладом шляхом створення представницьких органів, проведення консультацій, врахування пропозицій. Посилити процеси інформування учасників освітнього процесу щодо планів, перспектив, змін та рішень у діяльності закладу (через сайт, соцмережі, батьківські збори тощо). Підвищувати кваліфікацію адміністративно-управлінського

персоналу з питань лідерства, управління змінами, вирішення конфліктів, ораторської майстерності. Розвивати культуру професійної відкритості та прозорості в колективі шляхом проведення відкритих занять, майстер-класів, обговорення педагогічних інновацій та кращих практик. Вивчати та запроваджувати кращі приклади та моделі демократичного управління освітніми закладами відповідно до власних потреб і можливостей.

ВИСНОВКИ

У процесі виконання кваліфікаційної роботи нами здійснено ґрунтовний аналіз та оцінку ролі керівника в створенні ефективної управлінської взаємодії в освітньому закладі. Розв'язано низку завдань:

Проаналізувати теоретичні аспекти ролі керівника в освітньому закладі.

Проаналізовано теоретичні аспекти ролі керівника в освітньому закладі. Встановлено, що роль керівника є ключовою та багатогранною, охоплюючи стратегічне управління, організацію ресурсів, керівництво персоналом, формування організаційної культури та ефективну комунікацію з усіма учасниками освітнього процесу.

Дослідити складові елементи ефективної управлінської взаємодії в освітньому закладі.

Досліджено складові елементи ефективної управлінської взаємодії в освітньому закладі. З'ясовано, що ефективна управлінська взаємодія базується на принципах демократичності, гуманізму, системності та комунікативності, передбачаючи залучення колективу до управління, врахування інтересів усіх сторін та постійне вдосконалення.

Визначити методичні аспекти підготовки та підтримки керівників для ефективної управлінської взаємодії.

Визначено методичні аспекти підготовки та підтримки керівників для ефективної управлінської взаємодії. Виявлено, що підготовка керівників до ролі лідера в управлінській взаємодії включає розвиток теоретичних знань і практичних навичок з використанням сучасних методів навчання на засадах індивідуалізації, практичності та зворотного зв'язку.

Проаналізувати організаційну структуру та модель управління ліцею Ольгинський.

Проаналізовано організаційну структуру та модель управління ліцею Ольгинський. Встановлено, що ліцей має лінійно-функціональну організаційну

структуру з елементами адаптивності та матричності, а управлінська модель закладу потребує вдосконалення у напрямку демократизації та залучення стейкхолдерів.

Експериментально дослідити впровадження моделі управлінської взаємодії в умовах ліцею Ольгинський.

Експериментально досліджено впровадження моделі управлінської взаємодії в умовах ліцею Ольгинський. Розроблено та апробовано модель управлінської взаємодії, яка передбачає розвиток колегіальних органів управління, використання механізмів консультування та врахування думки громадськості, регулярний моніторинг та коригування управлінських рішень. Доведено ефективність запропонованої моделі у конкретних умовах ліцею.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання розробленої моделі управлінської взаємодії та методичних рекомендацій щодо підготовки керівників-лідерів у практиці управління закладами загальної середньої освіти України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабенко О., Самохвалова Л., Матюшина Л. Інтеграція медіаосвіти в умовах ліцею як необхідний складник сучасного освітнього закладу. *Професіоналізм педагога: теоретичні й методичні аспекти*. 2021. № 15. С. 97–104. URL: <https://doi.org/10.31865/2414-9292.15.2021.242948> (дата звернення: 31.01.2024).
2. Баранова С. В. Професійна відповідальність в управлінській діяльності : Соц.-психол. аспект. Луганськ : Світлиця, 2006. 200 с.
3. Башкір О., Денисенко А. Забезпечення доброчесного освітнього середовища закладу вищої освіти. *Вісник науки та освіти*. 2023. № 5(11). URL: [https://doi.org/10.52058/2786-6165-2023-5\(11\)-372-382](https://doi.org/10.52058/2786-6165-2023-5(11)-372-382) (дата звернення: 31.01.2024).
4. Білобровко Т. Підготовка сучасного керівника освітнього закладу: компетентнісний підхід. *Освіта дорослих: теорія, досвід, перспективи*. 2012. Вип. 5. С. 76–81.
5. Білоусько Т. М. Комунікації як елемент управлінської діяльності : thesis. 2020. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/10890> (дата звернення: 30.01.2024).
6. Бойчук Ю. Д., Боярська-Хоменко А. В. Інноваційна діяльність керівника закладу вищої освіти в системі внутрішнього управління якістю. *Засоби навчальної та науково-дослідної роботи*. 2022. № 58. С. 7–16. URL: <https://doi.org/10.34142/2312-1548.2022.58.01> (дата звернення: 31.01.2024).
7. Вахоцька І. Різноманітна управлінська діяльність як психологічна умова розвитку зрілої особистості керівника. *Вісник Національного університету оборони України*. 2022. С. 5–11. URL: <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2022-69-5-5-11> (дата звернення: 31.01.2024).
8. Вей Ц. Експертно-аналітична діяльність керівника навчального закладу: теоретичний аспект. *Молодь і ринок*. 2016. № 8 (139), серп. С. 142–145.

9. Воронова С., Кравченко Н., Лойтаренко О. Проактивний керівник як лідер у самооцінюванні закладу освіти. *Наша школа: науково-практичні студії*. 2023. № 1. С. 19–24. URL: <https://doi.org/10.61339/2786-6947.2023.1.286243> (дата звернення: 31.01.2024).
10. Гавриленко І. І. Магістерська підготовка керівника сучасного загальноосвітнього навчального закладу : thesis. 2009. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/20373> (дата звернення: 31.01.2024).
11. Георгян Н., Садова Т. Інтерактивність як характеристика соціокультурного освітнього середовища вищого навчального закладу. *Гуманізація навчально-виховного процесу*. 2020. № 1(99). URL: [https://doi.org/10.31865/2077-1827.1\(99\)2020.198146](https://doi.org/10.31865/2077-1827.1(99)2020.198146) (дата звернення: 31.01.2024).
12. Голік О. Б. Імідж керівника навчального закладу. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова. Серія 16 : творча особистість учителя: проблеми теорії і практики*. 2013. Вип. 19 (29). С. 11–14.
13. Грень Л. М. Управлінська діяльність заступника директора з навчальної роботи вищого навчального закладу 1-2 рівнів акредитації : thesis. 2017. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/43058> (дата звернення: 31.01.2024).
14. Гуменний О. Віртуальний заклад – складова компонента електронного освітнього середовища закладу професійної освіти. *Інноваційна професійна освіта*. 2022. Т. 5, № 6. С. 49–51. URL: <https://doi.org/10.32835/2786-619x.2022.5.6.49-51> (дата звернення: 31.01.2024).
15. Гуржій А., Радкевич В., Пригодій М. Методологічні засади цифровізації інформаційно-освітнього середовища закладу професійної освіти. *Нові технології навчання*. 2022. № 96. С. 44–53. URL: <https://doi.org/10.52256/2710-3560.2022.96.06> (дата звернення: 31.01.2024).
16. Дидактичний простір як організаційна основа освітнього процесу / В. М. Сотниченко та ін. *Формування іміджу закладу освіти на основі сучасних*

комунікаційних технологій. 2023. URL: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-306-7-52> (дата звернення: 31.01.2024).

17. Дидактичні форми організації освітнього процесу сучасного закладу освіти / С. Алексєєва та ін. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2022. № 1(1). URL: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2022-1\(1\)-339-347](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2022-1(1)-339-347) (дата звернення: 31.01.2024).

18. Дюба І. В., Харченко І. Л. Роль методичного об'єднання у формуванні валеологічної культури класного керівника. *Educational dimension*. 2022. Т. 30. С. 412–416. URL: <https://doi.org/10.31812/educdim.4876> (дата звернення: 30.01.2024).

19. Євась Т. В., Жукова О. А. Ефективність управлінської діяльності менеджера освітнього закладу. *Economy and human-centrism: the modern foundation for human development*. 2021. URL: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-068-1-20> (дата звернення: 31.01.2024).

20. Задорожна-Княгницька Л. В. Управлінська деонтологія у сфері освіти: науково-педагогічний дискурс. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова. Серія 16 : творча особистість учителя: проблеми теорії і практики*. 2017. Вип. 28 (38). С. 15–22.

21. Задорожна-Княгницька Л. Директор закладу освіти: керівник чи менеджер (до дискурсу проблеми). *Humanities science current issues*. 2019. Т. 2, № 23. С. 86–89. URL: <https://doi.org/10.24919/2308-4863.2/23.166206> (дата звернення: 31.01.2024).

22. Задорожній М. І. Створення та використання електронного освітнього середовища навчального закладу. *Theory and methods of e-learning*. 2014. Т. 4. С. 95–100. URL: <https://doi.org/10.55056/e-learn.v4i1.376> (дата звернення: 31.01.2024).

23. Зливко С. Керівник пенітенціарного закладу: питання правового закріплення вимог професійної компетентності. *Актуальні проблеми правознавства*. 2018. Вип. 1 (13). С. 86–90.

24. Кір'ян О., Гайдаш М., Карлов Г. Роль керівника в процесі прийняття управлінського рішення. *Adaptive management theory and practice economics*. 2022.

Т. 14, № 28. URL: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-14\(28\)-13](https://doi.org/10.33296/2707-0654-14(28)-13) (дата звернення: 30.01.2024).

25. Коваль М., Кусій М. Завдання та властивості інформаційно-освітнього середовища закладу вищої освіти. *Modern information technologies and innovation methodologies of education in professional training methodology theory experience problems*. 2022. С. 247–255. URL: <https://doi.org/10.31652/2412-1142-2021-60-247-255> (дата звернення: 31.01.2024).

26. Козич І. В. Конфліктологічна компетентність та медиативна діяльність педагога при вирішенні конфліктів у закладі вищої освіти. *Pedagogy and psychology in the modern world: the art of teaching and learning*. 2021. URL: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-041-4-13> (дата звернення: 31.01.2024).

27. Костюшко У. Євроінтеграційне спрямування закону України «про повну загальну середню освіту». *Розвиток суспільства та науки в умовах цифрової трансформації / chair О. Макарова*. 2020. URL: <https://doi.org/10.36074/08.05.2020.v4.06> (дата звернення: 30.01.2024).

28. Кравченко О. Професійні компетенції керівника вищого навчального закладу як суб'єкта моделювання стратегічного розвитку університету. *Неперервна професійна освіта: теорія і практика. Серія: педагогічні науки*. 2017. Вип. 1/2 (50/51). С. 150–155.

29. Крайнюкова А. Інтерактивні методи навчання у закладі вищої освіти. *Wissenschaftliche ergebnisse und errungenschaften: 2020 / chair О. Васюк*. 2020. URL: <https://doi.org/10.36074/25.12.2020.v3.15> (дата звернення: 31.01.2024).

30. Кудляк С. М. Фактори впливу організаційно-педагогічної діяльності керівника на вибір стратегії розвитку загальноосвітнього навчального закладу. *Педагогіка вищої та середньої школи*. 2017. Т. 49. С. 154–165. URL: <https://doi.org/10.31812/pedag.v49i0.1179> (дата звернення: 31.01.2024).

31. Лебідь О. В. Лекція як форма організації навчання в системі формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури. *Освітній дискурс. Гуманітарні науки*. 2018. Вип. 4 (3-4). С. 62–73.

32. Лебідь О. В. Система формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури. *Bulletin of alfred nobel university. series "pedagogy and psychology"*. 2019. Т. 1, № 17. С. 252–260. URL: <https://doi.org/10.32342/2522-4115-2019-1-17-31> (дата звернення: 31.01.2024).
33. Лебідь О. В. Структура готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління. *Bulletin of alfred nobel university. series "pedagogy and psychology"*. 2018. № 15. С. 259–266. URL: <https://doi.org/10.32342/2522-4115-2018-0-15-259-266> (дата звернення: 31.01.2024).
34. Ліцей Ольгинський. *Ліцей Ольгинський*. URL: <https://olginsky.com.ua/> (дата звернення: 30.01.2024).
35. Лосієвська О., Ляшко А. Неконфліктне середовище закладу вищої освіти як складова успішності організації освітнього простору. *Наукові праці міжрегіональної академії управління персоналом. психологія*. 2022. № 4 (53). С. 46–51. URL: <https://doi.org/10.32689/maup.psych.2021.4.8> (дата звернення: 31.01.2024).
36. Максименко М. Конфлікти в закладі освіти: роль керівника в їх вирішенні. *Education and science of today: intersectoral issues and development of sciences*. 2023. URL: <https://doi.org/10.36074/logos-18.08.2023.60> (дата звернення: 30.01.2024).
37. Мартинець Л. Управлінська діяльність керівника навчального закладу. Вінниця, 2018. 196 с.
38. Медведєва О. І. Науково-педагогічна діяльність як невід'ємна складова освітнього середовища вищого технічного навчального закладу: thesis. 2017. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/7971> (дата звернення: 31.01.2024).
39. Орехова Л. І. Взаємодія інтелектуального й емоційного аспектів в освітньому процесі: ретроспективний досвід. *Освітній вимір*. 2012. Т. 33. URL: <https://doi.org/10.31812/educdim.v33i0.1990> (дата звернення: 30.01.2024).
40. Островська М. Умови підготовки майбутнього керівника навчального закладу до застосування інноваційних технологій. *Вісник науки та освіти*. 2023.

№ 2(8). URL: [https://doi.org/10.52058/2786-6165-2023-2\(8\)-489-499](https://doi.org/10.52058/2786-6165-2023-2(8)-489-499) (дата звернення: 31.01.2024).

41. Пагута Т. І., Пагута В. О. Роль інформаційно-комунікаційних технологій в організації освітнього процесу в сучасному закладі дошкільної освіти. *Дослідження інновацій та перспективи розвитку науки і техніки у ххі столітті*. 2022. URL: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-278-7-39> (дата звернення: 30.01.2024).

42. Панок В. ОЦІНКА РІВНЯ КОНФЛІКТНОСТІ У ЗАКЛАДІ ОСВІТИ. *InterConf*. 2021. С. 202–209. URL: <https://doi.org/10.51582/interconf.7-8.12.2021.023> (дата звернення: 31.01.2024).

43. Пахомов В. М., Вітонів Х. М., Максимів Г. М. Роль керівника в процесі управління закладами шкільної освіти : thesis. 2015. URL: <http://er.nau.edu.ua/handle/NAU/15461> (дата звернення: 30.01.2024).

44. Пахомов В. М., Дмитрунець Л. В. Інформаційне забезпечення управлінської діяльності : thesis. 2015. URL: <http://er.nau.edu.ua/handle/NAU/15465> (дата звернення: 30.01.2024).

45. Письменний О. М., Мельник О. О. Формування здоров'язбережувального освітнього середовища сучасного навчального закладу. Криворіз. держ. пед. ун-т, 2019. URL: <https://doi.org/10.31812/123456789/3040> (дата звернення: 31.01.2024).

46. Підгурська В. Професійна компетентність молодого керівника навчального закладу. *Післядипломна освіта в Україні*. 2013. № 2 (23). С. 59–63.

47. Полюхович А. М. Суть та значення управлінської діяльності : thesis. 2018. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/10967> (дата звернення: 30.01.2024).

48. Походошук Т., Волотовська Т. МОТИВАЦІЯ ПЕДАГОГІЧНОЇ ПРАЦІ У ЗАКЛАДІ ОСВІТИ. *Перспективи та інновації науки*. 2023. № 9(27). URL: [https://doi.org/10.52058/2786-4952-2023-9\(27\)-371-376](https://doi.org/10.52058/2786-4952-2023-9(27)-371-376) (дата звернення: 31.01.2024).

49. Про затвердження Положення про класного керівника навчального закладу системи загальної середньої освіти : Наказ МОН України від 06.09.2000 р. № 434 : станом на 16 лип. 2006 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0659-00#Text> (дата звернення: 31.01.2024).

50. Про повну загальну середню освіту : Закон України від 16.01.2020 р. № 463-IX : станом на 1 січ. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text> (дата звернення: 30.01.2024).

51. Романенко Є., Пономаренко Т. Управлінська діяльність у загальноосвітньому навчальному закладі. *Науковий вісник: державне управління*. 2019. Т. 2, № 2019-1. С. 107–115. URL: <https://doi.org/10.32689/2618-0065-2019-2/1-107-115> (дата звернення: 31.01.2024).

52. Сабадаш Ж. Ф. Сучасні технології управлінської діяльності керівника закладу освіти. *Актуальні проблеми психології в закладах освіти*. 2018. С. 160–165. URL: <https://doi.org/10.31812/psychology.v0i0.7232> (дата звернення: 30.01.2024).

53. Савенко О.О. Рекомендації для подальшого розвитку управлінської взаємодії у ліцеї Ольгінський. Психолого-педагогічні чинники формування професійної компетентності кваліфікованих робітників в умовах воєнного стану: електронний зб. Матеріалів регіонального науково-практичного семінару, м. Біла Церква, 26 квітня 2024 р. / упорядники: В.С. Кулішов, І.В. Пахомов. Біла Церква: БІНПО ДЗВО «УМО» НАПН України, 2024. С. 254-259.

54. Самодай К. С. Роль керівника в системі публічного управління : thesis. 2018. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/66985> (дата звернення: 29.01.2024).

55. Семенюк С. Б. Сучасна концепція формування бренду освітнього закладу : thesis. 2013. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/37544> (дата звернення: 31.01.2024).

56. Сергієнко Т. І. Конфлікти в колективі і роль керівника у їх вирішенні. *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2012. Вип. № 48. С. 236–242.

57. Сова А. В. Роль керівника в управлінні проектами. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки*. 2017. № 3 (35). С. 118–124.
58. Стеценко Н., Ткачук Г. Інноваційна діяльність керівника як умова забезпечення ефективної діяльності закладу освіти. *Modern engineering and innovative technologies*. 2019. № 23-02. С. 99–103. URL: <https://doi.org/10.30890/2567-5273.2022-23-02-039> (дата звернення: 31.01.2024).
59. Сторожев Р. Особливості партисипативного стилю управління лідера в публічно-управлінській діяльності. *Public administration aspects*. 2021. Т. 9, № 4. С. 20–27. URL: <https://doi.org/10.15421/152133> (дата звернення: 29.01.2024).
60. Стрельбицька С. Взаємодія викладача зі студентами під час дистанційного навчання в освітньому просторі закладу вищої освіти. *Impatto dell'innovazione sulla scienza: aspetti fondamentali e applicati*. 2020. URL: <https://doi.org/10.36074/26.06.2020.v2.08> (дата звернення: 30.01.2024).
61. Суровцева І. Ю. Роль керівника в кар'єрному плануванні співробітників сфери соціальної роботи. *Manager. bulletin of donetsk state university of management*. 2020. Т. 84, № 3. С. 61–67. URL: <https://doi.org/10.35340/2308-104x.2019.84-3-07> (дата звернення: 30.01.2024).
62. Техніка управлінської діяльності : навч. посіб. / В. Базелюк та ін. Київ : Міленіум, 2022. 424 с.
63. Тимофєєва І. Б., Морозова О. В. Основні напрями діяльності керівника щодо забезпечення самостійної діяльності у закладі освіти. *Pedagogical sciences: theory and practice*. 2022. № 3. С. 116–122. URL: <https://doi.org/10.26661/2786-5622-2021-3-15> (дата звернення: 30.01.2024).
64. Ткачук В. В. Роль керівника в регулюванні інформаційних потоків управлінського процесу. *Економіка АПК*. 2008. № 11. С. 9–11.
65. Товканець О. С. Теоретичні аспекти освітнього менеджменту вищого навчального закладу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія "Педагогіка. Соціальна робота"*. 2014. Вип. 32. С. 195–197.
66. Федоришин М. В. Здібності до управлінської діяльності : thesis. 2012. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/26293> (дата звернення: 30.01.2024).

67. Цимбаленко Я. Ю., Карпенко О. В. Роль керівника в антикорупційній політиці закладів освіти. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*. 2022. № 24. С. 72–78. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2022.24.72> (дата звернення: 30.01.2024).
68. Шуть М. М. Музичний керівник дошкільного навчального закладу нової формації: технологічний аспект. *Освітній вимір*. 2013. Т. 37. С. 419–423. URL: <https://doi.org/10.31812/educdim.v37i0.3358> (дата звернення: 31.01.2024).
69. Яремчук Н., Сениця Н. Педагогічні умови формування віртуального освітнього простору закладу вищої освіти. *Молодь і ринок*. 2021. № 7/193. URL: <https://doi.org/10.24919/2308-4634.2021.242598> (дата звернення: 31.01.2024).
70. Hladkova V. Administrative activities of the head of an educational institution under conditions of uncertainty. *Image of the modern pedagogue*. 2023. Vol. 1, no. 5. P. 38–46. URL: [https://doi.org/10.33272/2522-9729-2023-5\(212\)-38-46](https://doi.org/10.33272/2522-9729-2023-5(212)-38-46) (date of access: 31.01.2024).
71. Oticz O. The development of pedagogical culture of the institution leader. *Prace Naukowe Akademii im. Jana Długosza w Częstochowie. Rocznik Polsko-Ukraiński*. 2016. Vol. 18. P. 329–340. URL: <https://doi.org/10.16926/rpu.2016.18.24> (date of access: 31.01.2024).
72. Petrenko V. Managerial competence of the head of preschool: theoretical aspect. *Image of the modern pedagogue*. 2022. Vol. 1, no. 2. P. 22–25. URL: [https://doi.org/10.33272/2522-9729-2022-2\(203\)-22-25](https://doi.org/10.33272/2522-9729-2022-2(203)-22-25) (date of access: 31.01.2024).
73. Roznyak S. Взаємодія в освітньому середовищі як чинник розвитку громадянської компетентності молоді: концептуальні основи дослідження. *Проблеми політичної психології*. 2020. Т. 23. URL: <https://doi.org/10.33120/popp-vol23-year2020-53> (дата звернення: 29.01.2024).
74. Pukas I., Franchuk T. Інтеграційні процеси як базовий механізм формування відкритого освітнього простору навчального закладу. *Педагогічний дискурс*. 2018. № 24. С. 23–28. URL: <https://doi.org/10.31475/ped.dys.2018.24.04> (дата звернення: 31.01.2024).

ДОДАТКИ

Додаток А

Перелік питань опитування, що проводилось серед педагогів

1. Чи залучає адміністрація педагогів до процесів управління та прийняття рішень в ліцеї?
 - А) Так
 - Б) Ні
 - В) Частково
2. Як часто в ліцеї проводиться оцінювання педагогічної діяльності?
 - А) Щорічно
 - Б) Один раз на кілька років
 - В) Не проводиться
3. Чи берете Ви участь в процедурах оцінювання якості освітнього процесу?
 - А) Так
 - Б) Ні
4. Чи враховує адміністрація думку педагогів при формуванні планів розвитку ліцею та вирішенні поточних питань?
 - А) Так
 - Б) Ні
 - В) Частково
5. Чи проводяться в ліцеї регулярні опитування педагогів з метою оцінювання умов праці, мотивації, психологічного клімату?
 - А) Так
 - Б) Ні
 - В) Інколи
6. Чи задоволені Ви наявним рівнем комунікації та інформаційного обміну з адміністрацією?
 - А) Повністю задоволений/а
 - Б) Частково задоволений/а

В) Не задоволений/а

7. Чи використовуються результати опитувань та самооцінювання педагогів для вдосконалення освітнього процесу у ліцеї?

А) Так

Б) Ні

В) Частково

8. Яким є ваш загальний рівень задоволеності організацією управлінської взаємодії в ліцеї?

А) Високий

Б) Середній

В) Низький

9. Чи вистачає можливостей професійної комунікації між педагогами в ліцеї (обмін досвідом, спільні проекти тощо)?

А) Так

Б) Ні

В) Важко відповісти

10. Як часто проводяться загальні збори педагогічного колективу для обговорення актуальних проблем та шляхів їх розв'язання?

А) 1 раз на тиждень

Б) 1 раз на місяць

В) 1 раз на рік

Г) Не проводяться

11. Хто здебільшого виступає ініціатором зворотного зв'язку у системі управлінської взаємодії у ліцеї?

А) Адміністрація ліцею

Б) Педагоги

В) Зворотний зв'язок відсутній

12. Чи підтримує адміністрація ініціативи педагогів щодо інновацій та покращень в освітньому процесі?

А) Так

Б) Ні

В) Інколи

13. Чи доцільно, на Вашу думку, посилити залучення педагогів до розробки та прийняття управлінських рішень у ліцеї?

А) Так

Б) Ні

В) Важко відповісти

14. Чи готові Ви брати активнішу участь в процесах стратегічного управління та планування діяльності ліцею?

А) Так

Б) Скоріше ні

В) Важко відповісти

Додаток Б**Перелік питань опитування, що проводилось серед учнів**

1. Чи подобається Вам навчатися у цьому ліцеї?

А) Так

Б) Ні

В) Важко відповісти

2. Чи цікавою є для Вас навчальна діяльність у ліцеї?

А) Так

Б) Ні

В) Частково

3. Чи зрозумілі вимоги вчителів до навчання?

А) Так

Б) Ні

В) Не завжди

4. Чи враховують вчителі ваші пропозиції та побажання щодо форм та методів навчання?

А) Так

Б) Ні

В) Інколи

5. Чи можете Ви вільно висловлювати свою думку вчителям та адміністрації з приводу навчання та виховання?

А) Так

Б) Ні

В) Не завжди

6. Чи залучають Вас вчителі та адміністрація до оцінювання якості освітнього процесу в ліцеї (опитування, анкетування тощо)?

А) Так

Б) Ні

В) Інколи

7. Чи можете Ви впливати на вибір тем курсів за вибором, гуртків, позакласних заходів?

А) Так

Б) Ні

В) Частково

8. Якою є Ваша загальна задоволеність навчанням у цьому ліцеї?

А) Повністю задоволений/а

Б) Частково задоволений/а

В) Не задоволений/а

9. Чи готові Ви більш активно долучатися до життя ліцею (учнівське самоврядування, волонтерство, проекти тощо)?

А) Так

Б) Ні

В) Не визначився/лась

10. Чи підтримує адміністрація Ваші ініціативи та пропозиції стосовно вдосконалення навчання та дозвілля у ліцеї?

А) Так

Б) Ні

В) Інколи

11. Оцініть за 10-бальною шкалою рівень залучення учнів до управління ліцеєм.

Додаток В**Перелік питань опитування, що проводилось серед батьків**

1. Чи задоволені Ви якістю освітніх послуг, які надає ліцей Вашій дитині?

А) Так

Б) Ні

В) Частково

2. Чи відповідає рівень знань, умінь та навичок, які здобуває Ваша дитина у ліцеї, Вашим очікуванням?

А) Так

Б) Ні

В) Частково

3. Чи достатня у ліцеї увага приділяється вихованню та розвитку особистісних якостей Вашої дитини?

А) Так

Б) Ні

В) Не в повній мірі

4. Чи враховує адміністрація ліцею Ваші пропозиції та зауваження щодо навчання та виховання учнів?

А) Так

Б) Ні

В) Не завжди

5. Чи залучають батьків до оцінювання діяльності ліцею та прийняття управлінських рішень?

А) Так

Б) Ні

В) Недостатньо

6. Як часто проводяться зустрічі, збори адміністрації ліцею з батьками?

А) 1 раз на місяць і частіше

Б) 1 раз на квартал

В) 1-2 рази на рік

Г) Не проводяться

7. Чи задоволені Ви рівнем інформування з боку адміністрації ліцею щодо навчання та успіхів Вашої дитини?

А) Так

Б) Ні

В) Частково

8. Чи підтримує адміністрація ініціативи та пропозиції батьків щодо вдосконалення роботи ліцею?

А) Так

Б) Ні

В) Не завжди

9. Яким є Ваш загальний рівень задоволеності комунікацією та співпрацею з адміністрацією ліцею?

А) Високий

Б) Середній

В) Низький

10. Що саме Вам подобається в навчанні та вихованні дітей у ліцеї?

А) Високий рівень підготовки педагогів

Б) Сучасна матеріально-технічна база

В) Створені умови для всебічного розвитку учнів

11. Що саме Вам не подобається в навчанні та вихованні дітей у ліцеї?

А) Занадто велика кількість навчального навантаження

Б) Не завжди ефективна система контролю знань

В) Недостатня уваги до особистості учня

12. Чи готові Ви більш активно долучатися до життя ліцею (батьківські комітети, волонтерство, спільні проекти тощо)?

А) Так

Б) Ні

В) Важко відповісти

13. Оцініть за 10-бальною шкалою рівень залучення батьків до управління ліцеєм?

Додаток Д**Перелік питань опитування, що проводилось серед адміністрації**

1. Як Ви оцінюєте рівень залучення педагогів до процесів управління та прийняття рішень у ліцеї?

А) Високий

Б) Середній

В) Низький

2. Чи регулярно проводиться оцінювання педагогічної діяльності та якості освітнього процесу?

А) Так

Б) Ні

В) Нерегулярно

3. Чи враховуються результати зворотного зв'язку від педагогів, учнів та батьків при удосконаленні роботи ліцею?

А) Так

Б) Ні

В) Частково

4. Чи активно залучаються педагоги, учні та батьки до стратегічного управління та планування діяльності ліцею?

А) Так

Б) Ні

В) Недостатньо

5. Чи підтримуєте Ви ініціативи педагогів, учнів та батьків щодо інновацій та вдосконалення роботи ліцею?

А) Так

Б) Ні

В) Частково

6. Чи проводяться опитування учасників освітнього процесу для оцінювання умов навчання та рівня задоволеності роботою ліцею?

А) Так

Б) Ні

В) Інколи

7. Як часто відбувається інформування колективу щодо стратегічних планів розвитку та поточних питань функціонування ліцею?

А) Щотижня

Б) Щомісяця

В) Кілька разів на рік

Г) За потребою

8. Чи проводиться самоаналіз та самооцінювання якості управлінської діяльності з боку адміністрації ліцею?

А) Так

Б) Ні

В) Інколи

9. Чи влаштовує Вас наявний рівень залучення педагогів, учнів та батьків до управління ліцеєм?

А) Так

Б) Ні

В) Частково

10. Чи готові Ви до посилення демократизації управління ліцеєм та розширення повноважень громадського самоврядування?

А) Так

Б) Ні

В) Важко відповісти

11. Чи підтримуєте Ви ідею регулярного публічного звітування щодо результатів діяльності ліцею та витрачання бюджетних коштів?

А) Так

Б) Ні

В) Важко відповісти

12. Чи вважаєте Ви за доцільне проведення зовнішнього незалежного аудиту управлінських процесів у ліцеї з метою їх оптимізації?

А) Так

Б) Ні

В) Важко відповісти

Додаток Е

Результати моніторингу учнів 3 та 4 класів з математики

Ліцей Ольгинський
Математика 4 клас Ольгинський ліцей

28 січня 2024 р.
Кількість учнів: 11

#	Клас	Прізвище, ім'я, по батькові	Завдання												Бал	Оцінка	Час виконання (хв)
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
1	4	Учень 1		1		1				4		1		2	9	7	28
2	4	Учень 2					1	1		2	1			1	6	5	33
3	4	Учень 3	1			1	1	1		4	1	1		3	13	9	28
4	4	Учень 4		1	1	1	1	1	1	4	1	1		3	15	10	20
5	4	Учень 5			1	1	1	1	1	4	1	1		2	13	9	29
6	4	Учень 7	1			1	1	1		2	1	1		3	11	8	36
7	4	Учень 8	1			1	1	1		2	1	1			8	6	14
8	4	Учень 9	1	1	1	1	1	1	1	4		1	1	3	16	11	42
9	4	Учень 11	1	1	1	1	1	1		4	1	1		3	15	10	19
10	4	Учень 12	1	1	1	1	1	1		4	1	1	1	3	16	11	16
11	4	Учень 13	1	1	1	1	1		1	4		1	1	3	15	10	15

Ліцей Ольгинський
Математика 3 клас Ольгинський ліцей

28 січня 2024 р.
Кількість учнів: 14

#	Клас	Прізвище, ім'я, по батькові	Завдання												Бал	Оцінка	Час виконання (хв)
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
1	3	Учень 1		○	○	○	○							○	7	7	26
2	3	Учень 2													12	12	8
3	3	Учень 3													12	12	15
4	3	Учень 4												○	11	11	6
5	3	Учень 5			○			○	○	○	○		○	○	5	5	28
6	3	Учень 6		○	○		○				○	○	○		6	6	10
7	3	Учень 7	○	○		○	○		○			○	○	○	4	4	15
8	3	Учень 8											○		11	11	12
9	3	Учень 9		○	○	○	○		○				○		6	6	20
10	3	Учень 10				○	○					○		○	8	8	7
11	3	Учень 11				○					○			○	9	9	22
12	3	Учень 12			○	○	○				○		○	○	6	6	10
13	3	Учень 13	○	○	○	○	○		○				○	○	4	4	11
14	3	Учень 14					○					○		○	9	9	9

Результати моніторингу учнів 3 та 4 класів з української мови

Ліцей Ольгинський

Українська мова 4 клас Ольгинський ліцей

14 лютого 2024 р.
Кількість учнів: 10

#	Клас	Прізвище, ім'я, по батькові	Завдання																		Бал	Оцінка	Час виконання (хв)
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18			
1	4	Учень 1		○			○	○								○			○	○	15	8	22
2	4	Учень 2		○			○	○	○			○	○			○	○	○	○	○	10	5	38
3	4	Учень 3									○					○	○	○	○○	○	14	7	33
4	4	Учень 4										○	○								19	10	35
5	4	Учень 5														○				○	19	10	26
6	4	Учень 7		○						○	○	○			○			○	○		12	6	30
7	4	Учень 8					○		○			○	○	○		○				○	14	7	29
8	4	Учень 11						○									○	○			18	9	33
9	4	Учень 12		○					○			○				○	○			○	15	8	31
10	4	Учень 13														○					20	11	35

Ліцей Ольгинський

Українська мова 3 клас Ольгинський ліцей

28 січня 2024 р.
Кількість учнів: 13

#	Клас	Прізвище, ім'я, по батькові	Завдання																Бал	Оцінка	Час виконання (хв)
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16			
1	3	Учень 1	○	○	○	○											○		14	7	16
2	3	Учень 2	○		○	○	○						○	○				○	13	7	10
3	3	Учень 3																	20	12	12
4	3	Учень 5		○	○		○		○					○			○	○	10	5	35
5	3	Учень 6	○	○	○	○	○	○		○	○	○			○	○	○	○	4	2	13
6	3	Учень 7		○					○				○	○	○			○	14	7	22
7	3	Учень 8	○	○		○	○			○			○			○	○	○	9	5	12
8	3	Учень 9	○					○		○			○						16	8	19
9	3	Учень 10			○		○								○	○	○		15	8	13
10	3	Учень 11	○	○			○		○				○	○		○	○	○	9	5	15
11	3	Учень 12								○	○		○		○			○	15	8	13
12	3	Учень 13	○	○		○		○	○	○		○	○	○	○		○	○	6	3	13
13	3	Учень 14	○		○	○	○						○					○	14	7	7

Результати моніторингу учнів 3 та 4 класів з англійської мови

Ліцей Ольгинський
Англійська мова 3 клас Ольгинський ліцей

09 лютого 2024 р.
Кількість учнів: 15

#	Клас	Прізвище, ім'я, по батькові	Завдання				Бал	Оцінка	Час виконання (хв)
			1	2	3	4			
1	3	Учень 1					12	7	23
2	3	Учень 2					16	9	13
3	3	Учень 3					12	7	15
4	3	Учень 4					15	9	14
5	3	Учень 5					12	7	33
6	3	Учень 6					14	8	11
7	3	Учень 7					20	11	31
8	3	Учень 8					19	11	10
9	3	Учень 9					11	7	23
10	3	Учень 10					10	6	14
11	3	Учень 11					8	5	15
12	3	Учень 12					16	9	10
13	3	Учень 13					12	7	10
14	3	Учень 14					14	8	13
15	3	Учень 15					14	8	21

Ліцей Ольгинський
Англійська мова 4 клас Ольгинський ліцей

09 лютого 2024 р.

Кількість учнів: **10**

#	Клас	Прізвище, ім'я, по батькові	Завдання					Бал	Оцінка	Час виконання (хв)
			1	2	3	4	5			
1	4	Учень 1		○	○○	○		23	10	43
2	4	Учень 3	○		○○	○○		22	9	43
3	4	Учень 4	○		○○	○		22	9	43
4	4	Учень 5	○		○			25	11	42
5	4	Учень 7		○○	○○	○	○○	19	8	43
6	4	Учень 8			○	○○		23	10	42
7	4	Учень 9	○		○			25	11	45
8	4	Учень 11			○○	○○		23	10	43
9	4	Учень 12			○	○○		23	10	42
10	4	Учень 13	○○		○	○		23	10	42