

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
Навчально-науковий інститут «Українська інженерно-педагогічна академія»
Кафедра педагогіки, методики та менеджменту освіти

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

магістра

на тему

«Удосконалення управління методичною роботою закладу професійно-технічної освіти шляхом застосування хмарних технологій (на прикладі ДПТНЗ «Криворіжський навчально-виробничий центр»)»
(тема кваліфікаційної роботи)

Виконав: здобувач освіти 2 курсу,

групи ЗУЗПО-24мг

спеціальності: 073 Менеджмент

(код і найменування спеціальності)

_____/ Микола КРАСУЛЯ
(підпис) (ім'я та прізвище)

Керівник _____/ Ірина ШАЛІМОВА
(підпис) (ім'я та прізвище)

Рецензент _____/ Геннадій ЗЕЛЕНІН
(підпис) (ім'я та прізвище)

«До захисту допущено»

В.о. завідувачки кафедри _____/ Наталія БРЮХАНОВА
(підпис) (ім'я та прізвище)

Нормоконтроль _____/ Влада МАРКОВА
(підпис) (ім'я та прізвище)

Секретар ЕК _____/ Валентина БУРБИГА
(підпис) (ім'я та прізвище)

Харків – 2025 рік

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМ. В.Н.КАРАЗІНА**

Інститут: Навчально-науковий інститут «Українська інженерно-педагогічна академія»

Кафедра: педагогіки, методики та менеджменту освіти

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма: «Управління закладом професійної освіти»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
д.пед.н., проф.
Наталія БРЮХАНОВА

(підпис)

«___»_____2025 р.

**ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу (дипломну роботу)
другого (магістерського) рівня вищої освіти
здобувачу Миколі КРАСУЛІ**

1.Тема: «Удосконалення управління методичною роботою закладу професійно-технічної освіти шляхом застосування хмарних технологій (на прикладі ДПТНЗ «Криворізьський навчально-виробничий центр»)» затверджена наказом по академії № _____ від «__» _____ 2025 р

2. Термін здачі закінченої роботи: «__» _____ 2025р

3. Вихідні дані до роботи: Закони України, Постанови Верховної Ради, Постанови Кабінету Міністрів, теоретичні та практичні розробки вітчизняних та зарубіжних авторів за темою роботи, періодичні видання, статистичні дані

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Розділ 1. Теоретичні основи застосування хмарних технологій у системі методичної роботи в закладах професійно-технічної освіти. Розділ 2. Система управління методичною роботою у ДПТНЗ «Криворізьський навчально-виробничий центр». Розділ 3. Розробка моделі удосконалення управління методичною роботою у ДПТНЗ «Криворізьський навчально-виробничий центр»

5. Перелік графічного (ілюстративного) матеріалу 22 рис., 1 табл., 1 додаток, презентаційний матеріал, презентаційний матеріал
6. Консультант:

Розділ	Консультант	Підпис, дата		Оцінка (бали)
		Завдання видав	Завдання прийняв	
-	Не передбачено	-	-	-

7. Дата видачі завдання: «01» жовтня 2025 р.

Керівник:

(підпис) Ірина ШАЛІМОВА

Завдання прийняв до виконання:

(підпис) Микола КРАСУЛЯ

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН-ГРАФІК
виконання кваліфікаційної роботи
(дипломної роботи)**

№ з/п	Назва етапів роботи та питань, які мають бути розроблені відповідно до завдання	Термін виконання	Позначки керівника про виконання завдань
1	Систематизація матеріалів про діяльність об'єкту дослідження	04.10.2025	
2	Вивчення теоретичного матеріалу, написання першого та другого розділів роботи	16.10.2025	
3	Аналіз діяльності об'єкту дослідження, написання другого розділу	30.10.2025	
4	Розробка та написання рекомендаційної частини роботи	15.11.2025	
5	Завершення висновків, формування анотації, впорядкування списку літератури	25.11.2025	
6	Оформлення дипломної роботи та представлення її на кафедрі	30.11.2025	

Здобувач

(підпис) Микола КРАСУЛЯ

Нормоконтроль:

(підпис) Влада МАРКОВА

АНОТАЦІЯ

Тема: «Удосконалення управління методичною роботою закладу професійно-технічної освіти шляхом застосування хмарних технологій (на прикладі ДПТНЗ «Криворіжський навчально-виробничий центр»)».

Робота загальним обсягом 117 с. містить 22 рис., 1 табл., 104 джерела, 1 додаток.

Мета дослідження: теоретично обґрунтувати, розробити та частково впровадити модель удосконалення управління методичною роботою в закладах професійної освіти шляхом впровадження хмарних технологій.

Об'єктом дослідження є процес управління методичною роботою в закладах професійної освіти.

Предметом дослідження є удосконалення управління методичною роботою ДПТНЗ «Криворіжський навчально-виробничий центр» шляхом впровадження хмарних технологій.

Методи дослідження: теоретичні: аналіз та систематизація наукової літератури з питань управління методичною роботою в закладах професійної освіти; узагальнення та синтез освітніх концепцій управління організацією методичною роботою в закладах професійної освіти; вивчення нормативних документів діяльності закладу професійної освіти; емпіричні: спостереження, експертна оцінка, бесіди, анкетування.

Наукова новизна дослідження полягає в тому, що розроблено модель удосконалення управління методичною роботою закладу професійної освіти шляхом впровадження хмарних технологій.

Матеріали дослідження (теоретично обґрунтована модель удосконалення управління методичною роботою в закладах професійної освіти) можуть бути використані керівниками інших закладів освіти.

Ключові слова: процес управління методичною роботою в закладах професійної освіти, хмарні технології в управлінні, модель удосконалення управління методичною роботою в закладах професійної освіти.

ANNOTATION

Topic: "Improving the management of methodological work of vocational education institutions through the use of cloud technologies (on the example of "Kryvorizhsk educational and production center".

Work with a total volume of 117 s. contains 22 figs., 1 table., 104 sources, 1 appendix.

The purpose of the study: to theoretically substantiate, develop and partially implement a model for improving the management of methodological work in vocational education institutions through the introduction of cloud technologies.

The object of research is the process of management of methodical work in vocational education institutions.

The subject of the research is to improve the management of methodical work of "Kryvorizhsk educational and production center" through the introduction of cloud technologies.

Research methods: theoretical: analysis and systematization of scientific literature on management of methodical work in vocational education institutions; generalization and synthesis of educational concepts of organization management by methodical work in vocational education institutions; study of normative documents of vocational education institution activity; empirical: observations, expert assessment, interviews, questionnaires.

The scientific novelty of the study is that a model of improving the management of methodological work of vocational education institutions through the introduction of cloud technologies has been developed.

Research materials (theoretically substantiated model of improving the management of methodical work in vocational education institutions) can be used by the heads of other educational institutions.

Keywords: the process of management of methodical work in vocational education institutions, cloud technologies in management, the model of improving the management of methodical work in vocational education institutions.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАСТОСУВАННЯ ХМАРНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СИСТЕМІ МЕТОДИЧНОЇ РОБОТИ В ЗАКЛАДАХ ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ ОСВІТИ.....	10
1.1. Нормативно-правове регулювання системи методичної роботи у закладах професійно-технічної освіти.....	10
1.2. Поняття та характеристика хмарних технологій як засобу вдосконалення освітнього середовища.....	24
1.3. Запровадження хмарних технологій в управлінні закладом освіти.....	30
Висновки до розділу 1.....	35
РОЗДІЛ 2. СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ МЕТОДИЧНОЮ РОБОТОЮ В ЗАКЛАДІ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ ДПТНЗ «КРИВОРІЖСЬКИЙ НАВЧАЛЬНО- ВИРОБНИЧИЙ ЦЕНТР	37
2.1. Історія та діяльність ДПТНЗ «Криворіжський навчально-виробничий центр.....	37
2.2. Особливості управління методичною роботою в ДПТНЗ «Криворіжський навчально-виробничий центр.....	44
Висновки до розділу 2.....	61
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА МОДЕЛІ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МЕТОДИЧНОЮ РОБОТОЮ у ДПТНЗ «КРИВОРІЖСЬКИЙ НАВЧАЛЬНО- ВИРОБНИЧИЙ ЦЕНТР	62
3.1. Теоретичне обґрунтування моделі удосконалення управління методичною роботою ДПТНЗ «Криворіжський навчально-виробничий центр.....	62
3.2. Експертна оцінка розробленої моделі удосконалення управління методичною роботою в ДПТНЗ «Криворіжський навчально-виробничий центр.....	89
Висновки до розділу 3.....	93
ВИСНОВКИ.....	95

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	99
ДОДАТКИ.....	107

ВСТУП

Актуальність теми: Однією з основних тенденцій розвитку освіти в Україні на сьогоднішній день є інформатизація і комп'ютеризація освітнього процесу, що потребує впровадження нових інформаційних технологій. Тому кожний учасник освітнього процесу, маючи вільний доступ до персонального комп'ютера і мережі Інтернет, має бути комп'ютерно-грамотним, постійно прагнути до самоосвіти і самовдосконалення, продуктивно опрацьовувати корисну інформацію і використовувати здобуті знання для вирішення конкретних проблем. Використання новітніх інформаційних технологій навчання забезпечує якісне вирішення цього завдання. Проте, найбільш ефективним є використання хмарних технологій як перспективної області, що має величезні переваги при підвищенні ефективності роботи основних учасників процесу навчання – управлінців, педагогів, учнів та їхніх батьків. Хмарні технології відкривають такі можливості, як створення віртуальних лабораторій в середовищі Інтернет, що забезпечує покращення роботи та управління не лише навчального закладу в цілому, а й окремою підструктурою.

Одним із провідних напрямів управління в освіті є методична робота, що обумовлює постійний розвиток та підвищення ефективності навчально-виховного процесу. Покращення роботи методичної служби закладу освіти, досягається шляхом удосконалення методики викладання фахових дисциплін, підвищенням рівня методичної роботи кожного викладача, контролю та моніторингу з боку керівництва.

Професійно-технічна освіта має свої суттєві особливості, які проявляються в тому, що поряд із загально-технічною і гуманітарною підготовкою, учні отримують не лише початкові професійні знання, а здобувають практичні трудові навички. Тим самим, навчальний процес в закладах професійної освіти порівняно зі школами є більш фахово навантаженим та насиченим. Тому зростає значення ефективного управління методичною роботою викладачів та майстрів виробничого навчання щодо професійної спрямованості майбутніх

кваліфікованих робітників. Це можливо за рахунок застосування інформаційних технологій, зокрема хмарних технологій, оскільки саме управлінські рішення спроможні змінити всю систему в цілому, а від їх правильності та своєчасності залежить якість системи освіти. Ефективність управління методичною роботою у закладах професійної освіти значною мірою визначають професійна кваліфікація, управлінська й інформаційна культура керівних кадрів.

До використання хмарних технологій в управлінні перейшли багато закордонних освітніх установ. Активне застосування хмарних технологій в управлінні методичною роботою спостерігається у США. Так, в університеті Хофстра (Hofstra University) в управлінні методичною роботою використовують хмарні сервіси, що надаються Google, Apps. Не відстають і Європейські університети, так в Литві Каунаський Технологічний Університет використовує хмарні сервіси, що надаються Microsoft Live@edu. Сьогодні хмарні технології тільки починають впроваджуватися в освітню сферу України.

Така тенденція спонукає до теоретичного та методичного обґрунтування стратегій, моделей ефективного застосування хмарних технологій в управлінні методичною роботою у закладах професійної освіти, про що свідчать наукові доробки українських та зарубіжних дослідників: Г. Алексаняна, Ю. Бикова, В. Жалдака, М. Кадемії, В. Кобисі, О. Кузьмінської, В. Кухаренка, С. Литвинової, Н. Морзе, О. Свириденко, З. Сейдаметової, С. Семірікова, О. Спіріна, Ю. Триуса, М. Шишкіної та ін.

Проте, аналіз результатів дослідження щодо застосування хмарних технологій в управлінні методичною роботою у закладах професійної освіти, свідчить про недостатнє висвітлення досвіду проектування та практичного застосування хмарних технологій в управлінській діяльності керівника.

Саме тому, вважаємо, що обрана тема: ***«Удосконалення управління методичною роботою закладу професійно-технічної освіти шляхом застосування хмарних технологій (на прикладі ДПТНЗ «Криворізьський навчально-виробничий центр»)»*** є актуальною та доцільною в теперішній час.

Мета дослідження: теоретично обґрунтувати, розробити та частково впровадити модель удосконалення управління методичною роботою в закладах професійно-технічної освіти шляхом впровадження хмарних технологій.

Об'єктом дослідження є процес управління методичною роботою в закладах професійно-технічної освіти.

Предметом дослідження є удосконалення управління методичною роботою ДПТНЗ «Криворізьський навчально-виробничий центр шляхом впровадження хмарних технологій.

Завдання дослідження:

1. Здійснити теоретичний аналіз управління методичною роботою в закладах професійно-технічної освіти.
2. Проаналізувати стан управління методичною роботою ДПТНЗ «Криворізьський навчально-виробничий центр.
3. Розробити та частково експериментально впровадити модель удосконалення управління методичною роботою в ДПТНЗ «Криворізьський навчально-виробничий центр та здійснити її експертну оцінку.

Методи дослідження: *теоретичні:* аналіз та систематизація наукової літератури з питань управління методичною роботою в закладах професійної освіти; узагальнення та синтез освітніх концепцій управління організацією методичною роботою училища; вивчення нормативних документів діяльності училища; *емпіричні:* спостереження, експертна оцінка, бесіди, анкетування.

Наукова новизна дослідження полягає в тому, що розроблено модель удосконалення управління методичною роботою закладу професійної освіти шляхом впровадження хмарних технологій.

Практичне значення одержаних результатів визначається тим, що розроблена модель удосконалення управління методичною роботою шляхом впровадження хмарних технологій може бути використана у закладах професійно-технічної освіти.

Теоретичне значення проведеного дослідження полягає в тому, що в ньому опрацьовано та систематизовано теоретичні відомості про застосування хмарних технологій в управлінні методичною роботою у закладах професійно-технічної освіти.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАСТОСУВАННЯ ХМАРНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СИСТЕМІ МЕТОДИЧНОЇ РОБОТИ В ЗАКЛАДАХ ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ ОСВІТИ

1.1. Нормативно-правове регулювання системи методичної роботи у закладах професійно-технічної освіти

Однією з найгостріших проблем, що простежується на всіх щаблях освітньої системи України, залишається забезпечення якісної підготовки фахівців відповідно до реальних вимог ринку праці та специфіки майбутньої професії. Реалізація цього стратегічного завдання безпосередньо залежить від ефективного функціонування закладів професійної освіти, зокрема від того, наскільки результативною є методична робота як відносно цілісна система. У «Положенні про методичну роботу в закладах професійної освіти» її сутність окреслено як «...цілісну систему діяльності педагогів, що базується на досягненнях психолого-педагогічної науки і перспективного педагогічного досвіду та забезпечує підвищення рівня професійної компетентності педагога, творчого потенціалу педагогічного колективу закладу, а в результаті – поліпшення якості освіти...» [38, с. 176].

Беззаперечно, результати підготовки молодших спеціалістів у закладах професійної освіти значною мірою зумовлені тим, наскільки якісно організовано і реалізовано методичну діяльність педагогів. Саме цей чинник безпосередньо впливає на конкурентоспроможність і подальше працевлаштування випускників. Методична робота в системі професійної освіти вибудовується на основі положень Державної національної програми «Освіта» (Україна ХХІ століття), «Національної доктрини розвитку освіти в Україні», Концепції професійно-технічної освіти, Законів України «Про освіту», «Про професійно-технічну освіту», а також відповідних положень, що регламентують організацію

навчально-виробничих процесів та структуру методичної діяльності. Важливими орієнтирами виступають методичні рекомендації Інституту інноваційних технологій і змісту освіти (Київ, 2009), матеріали НМЦ ПТО в областях та інші нормативні джерела. З огляду на необхідність ґрунтовного аналізу обраної проблематики першочерговим є визначення змісту методичної роботи в закладах професійної освіти. Оскільки зміст цієї діяльності впливає з мети навчального закладу, центральною її метою є підвищення фахової кваліфікації педагогів — як викладачів, так і майстрів виробничого навчання.

Для глибшого розуміння сутності методичної роботи доцільно звернутися до історичних витоків цього явища в педагогічній теорії та практиці. Від найперших етапів розвитку педагогічної думки методична робота виконувала роль забезпечення готовності вчителя до самоосвіти, викладання та виховання, а також до розв'язання актуальних завдань, продиктованих конкретним етапом розвитку суспільства. На початкових етапах вона переважно була спрямована на вдосконалення методичних прийомів і професійної діяльності вчителів. Далі відбулося розширення функціональних завдань методичної діяльності, що супроводжувалося посиленням контролю за педагогічною практикою та формуванням ідеологічного впливу освітніх процесів на учнів.

У другій половині 80-х років XX ст. освітня система України поступово відійшла від уніфікації закладів освіти, що зумовило активізацію пошуку нових концептуальних ідей для модернізації професійної освіти. Управлінці та педагогічні колективи переорієнтували свою діяльність на наукове обґрунтування інновацій, проектування технологій їхнього впровадження та створення умов для розвитку закладів професійної освіти [27, с. 68]. Саме цей період можна вважати точкою переходу від традиційної методичної роботи до науково-методичної, що передбачала значно ширше коло завдань, ніж просто підвищення кваліфікації педагогів. Відтепер на перший план вийшли процеси взаємодії науки й освітньої практики, інтеграція методологічних підходів та системне вдосконалення професіоналізму педагогів.

Сучасні умови розвитку освіти характеризуються поглибленням взаємодії педагогічної теорії та практики, широким упровадженням інновацій у зміст і технології навчання, а також посиленням вимог до професійної компетентності педагогічних кадрів. Усе це актуалізує необхідність оновлення концептуальних підходів до визначення змісту та напрямів методичної роботи, переосмислення її функцій у контексті державної стратегії реформування освіти. Водночас суперечність полягає в тому, що проголошений державою курс на інновації потребує принципово нових механізмів науково-методичної підтримки освітнього процесу, проте структура і зміст методичної діяльності нерідко залишаються інерційними і не завжди відповідають новим викликам.

Формуючи концептуальне розуміння сучасної методичної роботи в закладах професійної освіти, важливо врахувати теоретичні положення, запропоновані провідними науковцями (Ю. Бабанський, В. Бондар, І. Жерносек, Л. Занков, Л. Набока, М. Поташник, В. Пуцов, В. Симонов, Г. Щедровицький). У визначеннях цих авторів акцентовано увагу на таких ключових характеристиках методичної роботи, як підвищення кваліфікації та педагогічної майстерності, удосконалення методик навчання й виховання, забезпечення взаємозв'язку науки та практики, безперервність професійного розвитку та організація діяльності у міжкурсовий період. Саме тому сучасні дослідники наголошують на доцільності трактувати методичну діяльність не лише як роботу, спрямовану на удосконалення методик, а як науково-методичну діяльність, що передбачає ширший спектр завдань. Науково-методична робота забезпечує взаємодію різних суб'єктів і структур освітнього простору та сприяє системному розвитку професіоналізму педагогів як цілісного особистісного утворення [45, с. 124].

У такій діяльності створюються умови для розвитку значущих професійних якостей педагога, формування й переосмислення цінностей, оновлення знань і посилення здатності до їх практичного застосування. Крім того, науково-методична робота охоплює супровід інноваційних освітніх практик, що є невід'ємною складовою розвитку освітніх систем, включно з закладами професійної освіти. Цей процес передбачає теоретичне обґрунтування

нововведень, розробку технологій їх упровадження, моніторинг результатів та оцінювання ефективності інноваційної діяльності. Водночас, попри розширення спектра функцій, пріоритетним орієнтиром методичної роботи залишається професіоналізм педагогічних кадрів.

З урахуванням сучасних підходів методична робота може бути визначена як система цілеспрямованих заходів, що, ґрунтуючись на взаємодії науки та практики, забезпечує неперервний професійний розвиток педагогічних і управлінських кадрів у міжкурсовий період і водночас створює умови для супроводу освітніх практик та інновацій задля підвищення якості освіти [7, с. 227]. У цьому трактуванні акцентовано такі важливі ознаки, як системність і цілеспрямованість методичної діяльності, взаємозв'язок наукових і практичних засад, а також визначено її ключові складові: науково-методичний супровід професійного розвитку педагогів та науково-методичний супровід інноваційних освітніх процесів. При цьому всі цілі методичної роботи взаємоузгоджені та спрямовані на забезпечення якості освіти, що вказує на її інструментальний характер: жоден захід у межах цієї системи не може розглядатися як самоціль, а оцінюється з огляду на його внесок у підвищення якості освітнього процесу. Важливо також підкреслити, що науково-методичний супровід виступає однією з найсучасніших технологій підтримки та розвитку педагогів, оскільки створює простір для індивідуального вибору, творчої самореалізації та професійного самовдосконалення.

Методологічні основи сучасної методичної роботи формуються під впливом низки концептуальних підходів, серед яких аксіологічний, системний, діяльнісний, акмеологічний, андрагогічний, компетентнісний і синергетичний. Сукупність цих підходів визначає сучасні особливості методичної діяльності (рис. 1.1), що забезпечують її здатність відповідати інноваційним викликам освітнього простору.



Рис. 1.1. Сучасні особливості методичної роботи

У системі методичної роботи закладів професійної освіти виокремлюють низку об'єктів, до яких належать професіоналізм педагогічних і управлінських кадрів, педагогічні системи освітніх установ, різні форми освітньої практики та інноваційної діяльності, а також окремі підсистеми цих компонентів. Суб'єктами методичної роботи виступають педагоги, керівники, методисти та управлінці, а також установи, що прямо або опосередковано здійснюють цю діяльність, координують її або беруть у ній участь. Варто підкреслити, що фахівці, які працюють у науково-методичних установах і діяльність яких безпосередньо пов'язана з освітою дорослих, у науковій літературі визначаються як андрагоги [82, с. 51].

Методична робота у закладах професійної освіти має виконувати функцію вдосконалення навчально-виробничого і виховного процесів, стимулювати оновлення програмно-методичного забезпечення, ініціювати впровадження інноваційних форм і методів діяльності, а також сприяти професійному зростанню педагогічних працівників. Водночас вона повинна активізувати творчу

ініціативу педагогів-практиків, стимулювати їх залучення до дослідно-експериментальної роботи, сприяти оновленню підходів до організації науково-методичної діяльності. Головним орієнтиром при цьому залишається підтримка потреб викладачів і майстрів виробничого навчання у засвоєнні сучасних технологій навчання та виховання [58, с. 83]. Відтак у закладі професійної освіти має функціонувати цілісна система підвищення кваліфікації педагогічних кадрів, що спрямована на розвиток їхнього творчого потенціалу та вдосконалення методичної культури.

Організація методичної роботи спирається на загальнопедагогічні принципи — демократизації, гуманізації, індивідуалізації, диференціації та індивідуального підходу до педагогічних працівників — а також на принципи, які визначають специфіку професійної освіти як окремого типу освітнього закладу [92, с. 165]. До ключових принципів належать такі:

- 1. Принцип зв'язку з життям і актуальності**, який зобов'язує організаторів методичної роботи враховувати реальне суспільне замовлення на освіту та забезпечувати відповідність змісту діяльності сучасним потребам.
- 2. Принцип науковості**, що спрямовує систему підвищення кваліфікації педагогів на узгодження її змісту з актуальними науковими досягненнями та сучасними дослідженнями в різних галузях.
- 3. Принцип системності**, що передбачає розуміння методичної роботи як єдиної системи, результативність якої залежить від узгодженості мети, завдань, методів і форм роботи, а також від її орієнтації на високий кінцевий результат.
- 4. Принцип комплексності**, що акцентує на взаємозв'язку всіх аспектів підвищення кваліфікації — методичних, дидактичних, виховних, психологічних, фізіологічних, етичних і культурних складових.
- 5. Принцип систематичності, послідовності й неперервності**, який вимагає охоплення педагогів різними методичними формами протягом усього навчального року та забезпечує зв'язок цієї роботи з концепцією неперервної освіти.
- 6. Принцип творчого характеру методичної роботи**, що передбачає створення

закладом власної, адаптованої до його потреб системи взаємодії з педагогами.

7. Принцип диференціації підходів, який зумовлює урахування рівня професійної підготовки та індивідуальних потреб кожного педагогічного працівника.

8. Принцип підвищення кваліфікації, що передбачає безперервний пошук пріоритетних напрямів розвитку педагогів та оптимальних форм їхньої підтримки.

9. Принцип єдності теорії і практики, що виступає проти спрощення теоретичних засад педагогіки, але й проти надмірної теоретизації, яка створює розрив між науковими концепціями та практикою навчально-виховної роботи.

10. Принцип оперативності, гнучкості та мобільності, відповідно до якого методична робота повинна швидко реагувати на зміни, що відбуваються в освітньому середовищі, та адаптуватися до них.

11. Принцип колективності, що передбачає взаємодію різних форм методичної роботи — загальних, групових та індивідуальних.

12. Принцип створення умов для творчого пошуку вчителів, який акцентує на важливості забезпечення матеріальних, моральних, психологічних та гігієнічних умов, а також вільного часу для професійного розвитку й самоосвіти.

Відповідно до зазначених принципів визначаються основні завдання методичної роботи в закладах професійної освіти. Серед них:

1. організаційно-методичне забезпечення виконання програм розвитку закладу професійної освіти;

2. удосконалення змісту, форм і методів навчання та виховання, забезпечення єдності загальноосвітньої і професійної підготовки учнів і слухачів, реалізація принципів гнучкості, наступності, прогностичності та ступневості професійно-технічної освіти;

3. розвиток педагогічної майстерності, професійної культури педагогічних працівників, формування мотивації до неперервного професійного вдосконалення;

4. інформаційне забезпечення педагогів щодо питань педагогіки, психології, досягнень науки, передового педагогічного і виробничого досвіду;
5. організаційно-методична підтримка педагогічної творчості, експериментально-дослідної роботи, впровадження результатів педагогічних досліджень, інноваційних технологій тощо;
6. створення комплексного методичного забезпечення професій та навчальних предметів, розроблення і видання методичних матеріалів, організація інтеграції науки, практики та освітнього процесу;
7. підготовка педагогічних працівників до проходження атестації [53, с. 108].

Для розв'язання уніфікованих завдань, аналізу діяльності педагогічного колективу, поширення передового досвіду та колективного обговорення проблем у закладах професійної освіти застосовуються різні колективні форми методичної роботи. До них належать педагогічна рада, інструктивно-методичні наради, методичні комісії, теоретичні та практичні семінари, школи викладача-початківця та школи професійної майстерності, науково-практичні конференції та педагогічні читання.

Згідно з «Положенням про заклад професійної освіти» та «Положенням про методичну роботу в закладі професійної освіти» педагогічна рада створюється розпорядчим актом директора і функціонує як постійно діючий колегіальний орган [43, с. 66]. Її компетенція охоплює питання навчально-виховної, методичної та виробничої діяльності. Поряд із педагогічною радою у більшості закладів створюються методичні ради, які об'єднують найбільш кваліфікованих педагогів для розв'язання складних навчально-методичних завдань.

З метою поглиблення спеціалізованої методичної роботи у межах окремих навчальних напрямів функціонують методичні комісії. Водночас із розвитком інноваційного освітнього середовища важливого значення набувають інструктивно-методичні наради, що дозволяють оперативно інформувати педагогів та координувати їхню діяльність.

Останніми роками зросла роль таких форм роботи, як науково-практичні конференції, практичні семінари та педагогічні читання. На цих заходах презентуються результати експериментальної роботи, дослідження педагогів-практиків, нові розробки та технології. Поширеними стали методичні виставки та ярмарки педагогічних ідей, які сприяють популяризації інновацій та професійному спілкуванню.

Окрім колективних форм у закладах професійної освіти активно здійснюється індивідуальна методична робота, покликана задовольняти особисті професійні потреби педагогів. Її зміст нерідко визначається на основі анкетування [5, с. 17]. Важливими індивідуальними формами є наставництво та консультування. Наставництво передбачає добровільне залучення досвідчених педагогів до підтримки молодих колег, передачу професійного досвіду та індивідуальний супровід становлення їхньої педагогічної майстерності. Консультування спрямоване на надання допомоги педагогам у самостійному розв'язанні складних питань та поглибленні їхнього професійного розуміння.

Освіта як стратегічний чинник розвитку суспільства, держави та нації залежить від рівня кваліфікації педагогів, їхнього прагнення до оновлення професійного мислення та здатності працювати на засадах педагогіки співробітництва. Професійне самовдосконалення у наукових джерелах розглядається як інтеграція самоосвіти й самовиховання, що забезпечує поступальний розвиток особистості педагога та підтримує його готовність до освітніх змін.

Індивідуальна методична робота педагогічних працівників у ЗПО здійснюється в таких формах (рис.1.2.):

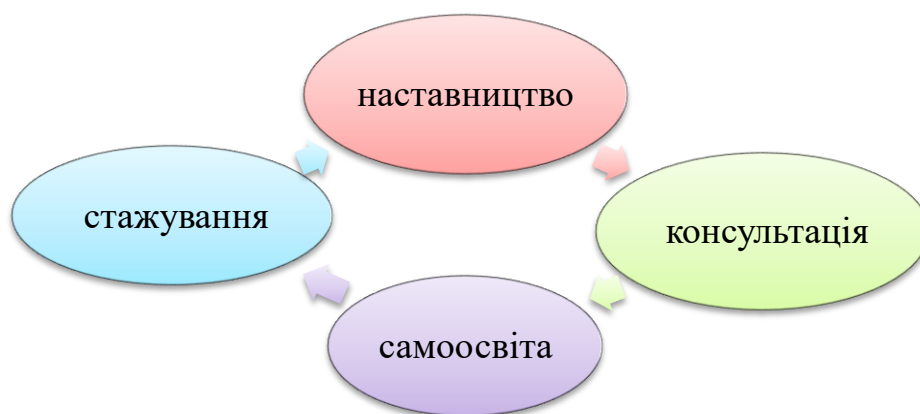


Рис. 1.2. Форми індивідуальної роботи в закладах професійної освіти

Самоосвіта в педагогічному контексті трактується як процес одночасного засвоєння нових знань і розвитку особистісних здібностей педагога, спрямованого на вдосконалення навичок самостійної професійної діяльності. Вона передбачає не лише підвищення рівня теоретичних знань за обраним фахом, а й розширення загальної та професійної культури, вивчення найкращих зразків педагогічного досвіду, активну участь у науковій та експериментальній роботі, підготовку та проведення відкритих занять, створення навчально-методичних посібників, рекомендацій, написання рефератів тощо.

Однією з поширених форм індивідуальної методичної діяльності в закладах професійної освіти є стажування. Воно набуває особливої значущості в період проходження іспитового строку — відразу після завершення навчання в спеціалізованому закладі, до моменту офіційного зарахування працівника до штату. Стажування також виконує важливу функцію у справі вдосконалення практичних навичок педагога або набуття досвіду у певній професійній сфері.

Зі зміною соціально-економічного контексту, у період утвердження ринкових відносин, множинності форм власності, зростання технічного та інтелектуального потенціалу суспільства, оновлення зазнає також управлінська система закладів професійної освіти, що, у свою чергу, впливає на зміст і структуру методичної роботи.

У сучасних умовах стрімких інформаційно-інноваційних трансформацій у сфері освіти та за наявності потреби у безперервному професійному розвитку педагогів, методична робота має бути організована таким чином, щоб вона

забезпечувала постійне вдосконалення навчального процесу й підвищення якості підготовки кваліфікованих фахівців.

До функцій методичної роботи в закладах професійної освіти належать ті, що традиційно властиві цій діяльності. Серед них можна виокремити [69, с. 131]:

1. **Розвивальна функція** полягає у сприянні як особистісному та професійному зростанню педагогів, так і розвитку освітніх практик. Під розвитком тут мається на увазі досягнення нових якісних і кількісних параметрів, що свідчать про зміну рівня розвитку як об'єкта, так і суб'єкта. Методична робота виконує також роль мотиваційного чинника у процесах професійного самовдосконалення педагогів.

2. **Навчальна функція** забезпечує здобуття нових знань, які є фундаментом будь-якої педагогічної компетентності та слугують основою для формування вищого рівня професійної діяльності. У сучасному підході ця функція трактується як організація і підтримка учіння самих педагогів — суб'єктів методичної роботи. На зміну пасивному сприйманню готової інформації приходить активне пізнання через різні форми самостійної діяльності, включно зі співпрацею з андрагогами. Це актуалізує запровадження тьюторства як наставництва у сфері дистанційного навчання. Популярності набувають консультанти — фахівці, що глибоко опанували певні теми та мають компетенції в галузі педагогічного і управлінського консалтингу. У такому підході навчальна функція втілюється як комплекс мотиваційних, організаційних, змістових і технологічних засад забезпечення безперервного професійного розвитку педагогів.

3. **Інформаційна функція** підкреслює значущу роль методичної роботи в організації інформаційного середовища. Вона охоплює процеси збирання, обробки, аналізу, систематизації та поширення педагогічної інформації, формування ефективних інформаційних потоків і впровадження сучасних технічних засобів. У цьому контексті методична робота виконує й **прогностичну функцію**: прогнозує тенденції розвитку освітніх практик, моделює перспективні зміни, забезпечує наукове обґрунтування інновацій. Перед запровадженням будь-

якого нововведення, методична система має реалізовувати цикл підготовчих дій: від розроблення стратегій і планів до підготовки персоналу.

4. **Супроводжуюча функція** реалізується через технології методичного супроводу, які передбачають глибоке вивчення педагогічної проблематики, спільне обговорення ідей, поетапне визначення цілей і методів, координацію дій та апробацію отриманих результатів. У цьому контексті методичний супровід виступає як нова педагогічна категорія, що означає добровільну і партнерську взаємодію учасників освітнього процесу, орієнтовану на досягнення якісно нового рівня освіти шляхом особистісного та професійного розвитку.

5. **Дослідницька функція** заснована на усвідомленні значення наукового підходу у педагогічній практиці. Методична робота забезпечує як упровадження результатів наукових досліджень у практику, так і трансформацію кращого педагогічного досвіду у предмет наукового аналізу. Відтак, у межах науково-методичної роботи досягається інтеграція наукового потенціалу з практичним досвідом, що є важливим чинником розвитку професійної компетентності педагогів та управлінців.

6. **Аналітична функція** відповідає за наукову обґрунтованість методичної діяльності, оскільки передбачає аналіз педагогічних явищ, фактів, процесів з метою формулювання висновків та прогнозів. Важливим елементом є функція узагальнення, що тлумачиться як логічна операція переходу від конкретного до загального шляхом виявлення типових рис, властивостей і тенденцій. У методичній роботі це дозволяє впорядковувати інформацію, виявляти закономірності й виокремлювати найкращі зразки практики.

7. **Експертна функція** реалізується через залучення підготовлених фахівців до здійснення експертної оцінки стану освітнього процесу, особливо в межах процедур атестації та контролю якості. Це сприяє поглибленому аналізу окремих напрямів освітньої діяльності й формуванню об'єктивного уявлення про її ефективність.

8. **Фасилітативна функція** полягає у створенні сприятливих умов для особистісного та професійного розвитку всіх учасників методичної діяльності.

Вона базується на сучасних цінностях, знаннях, принципах навчання дорослих і технологіях ефективної взаємодії.

9. **Контролінгова функція** інтегрує управлінські та організаційні аспекти методичної діяльності. Контролінг, у педагогічному контексті, — це система координації взаємодії управлінських структур, що забезпечує інформаційно-аналітичну підтримку процесів прийняття рішень [76, с. 83]. Він включає управління ризиками, моніторинг ключових показників, стратегічне і тактичне планування, а також менеджмент якості. Контролінг можна інтерпретувати як філософію мислення андрагога, зорієнтовану на ефективне використання ресурсів і довгостроковий розвиток. Він охоплює процеси визначення цілей, формулювання критеріїв і показників ефективності, аналізу відхилень, ухвалення управлінських рішень щодо оптимізації діяльності та створення дієвої системи управлінських впливів.

Функції методичної роботи спрямовані на реалізацію ключових цілей [101, с. 44]:

- створення сприятливих умов для роботи з педагогічними кадрами;
- координацію різних форм методичної діяльності та отримання зворотного зв'язку про її результативність;
- ефективне впровадження досягнень педагогічної науки та передового досвіду в практику;
- впорядкування інформаційних потоків у професійній, галузевій, психолого-педагогічній сферах;
- розроблення та удосконалення інноваційних навчальних технологій.

Виходячи з викладеного, можна окреслити основні напрями методичної роботи в закладах професійної освіти:

1. розвиток педагогічної культури персоналу та підвищення педагогічної кваліфікації;
2. формування комплексного методичного забезпечення навчальних предметів і професій, вивчення та впровадження передового досвіду;

3. модернізація змісту професійної освіти, оновлення форм організації навчальної, виховної та виробничої діяльності відповідно до принципів гуманізації, демократизації, поєднання з продуктивною працею;
4. впровадження інноваційних форм організації навчально-виховного процесу на основі аналізу досвіду;
5. опанування новітніх інформаційних технологій і форм навчання поряд із традиційними;
6. розвиток педагогіки співробітництва, колективної творчості педагогів і здобувачів освіти;
7. формування професійної майстерності педагогів через стажування на підприємствах, підвищення кваліфікації, використання індивідуальних і колективних форм методичної роботи.

1.2. Поняття та характеристика хмарних технологій як засобу вдосконалення освітнього середовища

Становлення хмарних технологій має доволі тривалу історію. Ще у 70–80-х роках ХХ століття з'являються перші концептуальні ідеї, які опосередковано стосувалися того, що згодом було окреслено як cloud computing. Водночас відправною точкою сучасного етапу розвитку хмарних обчислень умовно вважають 2006 рік, коли компанія Amazon, що на той час уже посідала позиції одного з глобальних лідерів ІТ-ринку, презентувала власну інфраструктуру веб-сервісів. Ця інфраструктура була здатна забезпечувати користувачам не лише послуги хостингу, а й надавати широкий спектр віддалених сервісів. Запропоновану модель підтримали й високо оцінили такі провідні корпорації, як Google, Sun та IBM, а вже у 2008 році про свій офіційний інтерес до цього наряду заявила корпорація Microsoft [38, с. 28].

У найзагальнішому вигляді хмарні технології можна розглядати як гнучкий, сервісно-орієнтований спосіб доступу до зовнішніх обчислювальних та

інформаційних ресурсів, які подаються користувачеві у форматі сервісів через мережу Інтернет. В умовах стрімкого прогресу сучасних інформаційних технологій та глобальної мережевої інфраструктури багато організацій відходять від моделі використання виключно власного апаратного забезпечення й локально встановленого програмного забезпечення, поступово переходячи до сервіс-орієнтованих рішень.

У сучасний період такі технології посідають дедалі помітніше місце в професійній діяльності викладачів закладів професійної освіти. Це пояснюється насамперед тим, що хмарні сервіси відкривають нові можливості для створення, оновлення та використання динамічних й актуальних електронних освітніх ресурсів, побудованих на базі Інтернет-технологій, а також для організації інтерактивної взаємодії суб'єктів освітнього процесу.

Під хмарними технологіями (англ. *Cloud Computing*) у науковій літературі розуміють модель, яка забезпечує повсюдний, зручний, за запитом доступ через мережу до спільного пулу обчислювальних ресурсів, що можуть бути налаштовані відповідно до потреб користувача (до комунікаційних мереж, серверів, засобів збереження даних, прикладного програмного забезпечення та сервісів). Такі ресурси можуть оперативнo надаватися та звільнятися з мінімальними витратами управлінських зусиль і мінімальною кількістю звернень до провайдера [39, с. 77]. За цієї моделі програмне забезпечення функціонує для користувача у вигляді Інтернет-сервісу: він отримує доступ до власних даних, але не керує фізичною інфраструктурою, операційною системою чи програмним забезпеченням, з яким працює, і не зобов'язаний піклуватися про їх підтримку. Метафора «хмари» використовується для позначення Інтернету як середовища, що приховує від користувача всі технічні деталі реалізації. Згідно з документом IEEE, опублікованим у 2008 році, «Хмарні технології – це парадигма, в рамках якої інформація постійно зберігається на серверах у мережі інтернет і тимчасово кешується на клієнтській стороні, наприклад на персональних комп'ютерах, ігрових приставках, ноутбуках, смартфонах тощо».

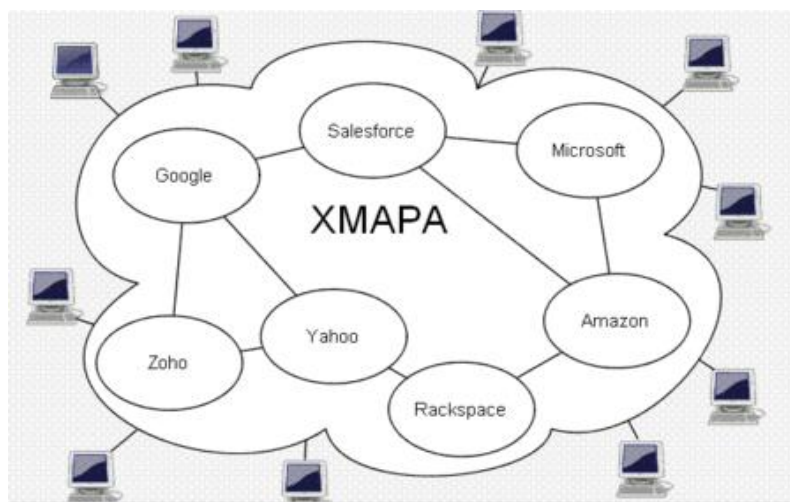


Рис.1.3. Діаграма хмарних технологій

Первісне походження терміна «хмара» пов'язують із розвитком сфер телефонії та телекомунікацій. До 1990-х років провідні телекомунікаційні компанії переважно пропонували абонентам послуги виділених каналів «точка–точка», однак із розвитком технологій почали впроваджувати віртуальні приватні мережі (VPN), які забезпечували порівнянну якість обслуговування за значно нижчих фінансових витрат. Завдяки можливості динамічно перемикає трафік і раціонально розподіляти навантаження, телекомунікаційні оператори підвищували ефективність використання наявних каналів зв'язку. Саме тому символ хмари став застосовуватися як умовне позначення межі між користувачем та постачальником, що демонструвало прихованість складних технічних деталей від кінцевого споживача.

Стратегічне значення в еволюції хмарних технологій відіграла компанія Amazon, яка модернізувала власні центри обробки даних. Як і більшість комп'ютерних мереж, їхні дата-центри використовували лише близько 10 % обчислювальної потужності в один момент часу, проте мала бути збережена можливість забезпечення високої надійності у разі різких стрибків навантаження [130, с. 39]. Виявивши, що оновлена архітектура дає суттєве підвищення внутрішньої ефективності, компанія розпочала розроблення інноваційних рішень у сфері хмарних сервісів для зовнішніх клієнтів. Результатом цього стало створення Amazon Web Services (AWS), яке сьогодні вважають фундаментальним етапом комерціалізації хмарних технологій.

У 2008 році з'явилися перші відкриті платформи, що заклали технічні основи для приватних і гібридних хмар. Так, Eucalyptus став першою API-сумісною платформою з відкритим кодом для розгортання приватних хмар, а OpenNebula — першим проєктом, орієнтованим на створення приватних і гібридних інфраструктур [14, с. 94]. Ці технологічні рішення істотно розширили можливості організацій у побудові власних хмарних систем.

За даними IDC, у 2009 році глобальний ринок публічних хмарних технологій досягнув 17 млрд доларів США, що становило приблизно 5 % загального обсягу світового ринку інформаційних технологій. Згідно з прогнозами, до 2020 року обсяг цього ринку мав зрости до 83 млрд доларів США. Консалтингові компанії зазначають, що понад 30 % підприємств у світі впровадили щонайменше одне хмарне рішення, що свідчить про високі темпи поширення моделі cloud computing.

Сутність послуг, які надають хмарні провайдери, полягає в можливості віддаленої оренди обчислювальних ресурсів і дискового простору через мережу Інтернет. Переваги такої моделі очевидні: користувачі оплачують лише ті ресурси, які фактично використовують, а масштабування інфраструктури здійснюється швидко й гнучко. Організації звільняються від необхідності будувати та підтримувати власні серверні комплекси, інженерні системи та IT-інфраструктуру. За оцінками експертів, у багатьох ситуаціях використання хмарних технологій дає змогу скоротити витрати на два-три порядки порівняно з утриманням розвиненої локальної IT-структури.

Запровадження хмарних технологій змінює традиційний підхід до організації роботи, адже підприємства можуть не інвестувати у власні апаратні ресурси чи програмне забезпечення. Натомість вони отримують готовий сервіс, який надає провайдер. Однією з перших масово доступних хмарних послуг стала веб-орієнтована електронна пошта: усі дані зберігаються на віддалених серверах, а користувач може переглядати листи через браузер із будь-якого пристрою, що має доступ до мережі Інтернет.

Національний інститут стандартів і технологій США (NIST) визначив низку обов'язкових характеристик, якими мають володіти хмарні технології [90, с. 237]. Ці характеристики (див. рис. 1.4) формують узагальнену модель функціонування хмарних сервісів і дозволяють чітко окреслити їх відмінні риси.

Самообслуговування на вимогу (англ. self service on demand), споживач самостійно визначає і змінює обчислювальні потреби, такі як серверний час, швидкості доступу та обробки даних, обсяг збережених даних без взаємодії з представником постачальника послуг

Універсальний доступ по мережі, послуги доступні споживачам через мережу передачі даних незалежно від термінального пристрою

Еластичність, послуги можуть бути надані, розширені, звужені в будь-який момент часу, без додаткових витрат на взаємодію з постачальником, як правило, в автоматичному режимі

Облік споживання, постачальник послуг автоматично обчислює спжиті ресурси на певному рівні абстракції (наприклад, обсяг збережених даних, пропускна здатність, кількість користувачів, кількість транзакцій), і на основі цих даних оцінює обсяг наданих споживачам послуг

Об'єднання ресурсів (англ. resource pooling), постачальник послуг об'єднує ресурси для обслуговування великої кількості споживачів в єдиний пул для динамічного перерозподілу потужностей між споживачами в умовах постійної зміни попиту на потужності;

Рис.1.4. Характеристика хмарних технологій

Зручність і універсальність доступу забезпечується широкою доступністю послуг і підтримкою різного класу термінальних пристроїв (персональних комп'ютерів, мобільних телефонів, Інтернет-планшетів).

Виділяють наступні моделі надання послуг за допомогою хмари [71, с. 20]. (рис.1.5):

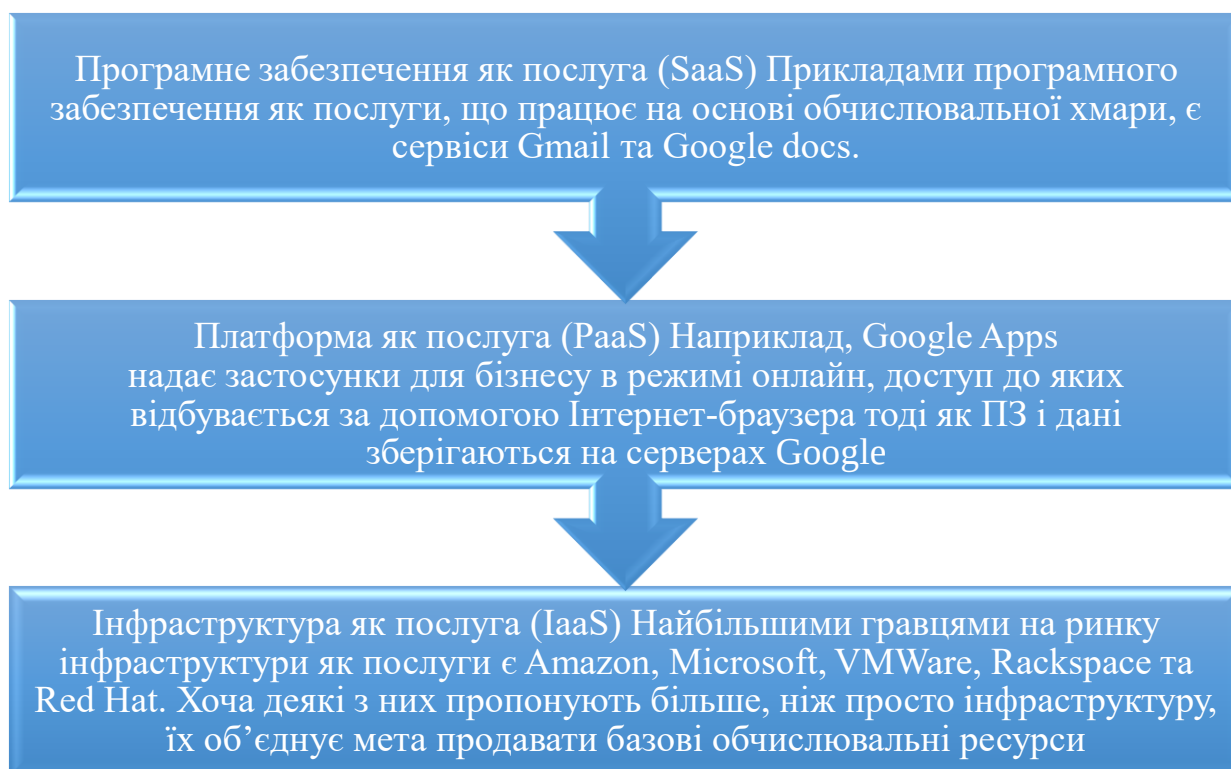


Рис.1.5. Послуги хмарних технологій

Для компаній, що будують власні продукти на основі хмарних технологій, характерною є впевненість у здатності мережі Інтернет повною мірою задовольняти потреби сучасних користувачів, забезпечуючи стабільність, доступність та масштабованість сервісів. У сучасному інформаційному середовищі сформувалося кілька типів хмарних інфраструктур, і завданням організації є визначення тієї моделі, яка найбільшою мірою відповідає її стратегічним цілям та технічним умовам функціонування. Після цього необхідно обрати оптимальний спосіб інтеграції з іншими хмарними ресурсами, що дозволить повністю реалізувати потенціал cloud computing.

Класифікацію хмарних технологій зазвичай здійснюють за такими категоріями: загальна «хмара», публічна «хмара», приватна «хмара» та гібридна «хмара» [104, с. 86].

Приватна хмара (private cloud) — це інфраструктура, орієнтована на використання лише однією організацією, у структурі якої може бути декілька користувачів, наприклад окремі підрозділи. Управління та експлуатація приватної хмари можуть здійснюватися як самою організацією, так і третьою стороною або

у змішаному форматі. Фізичне розміщення такої хмари може знаходитися як у межах юрисдикції власника, так і поза нею.

Публічна хмара (*public cloud*) — це інфраструктура, відкрита для широкого кола користувачів. Публічна хмара може належати комерційним організаціям, державним органам, науковим або освітнім установам, або їх комбінації. У цьому випадку хмара функціонує в межах юрисдикції постачальника хмарних послуг, який повністю контролює її забезпечення та технічну підтримку.

Громадська хмара (*community cloud*) — інфраструктура, призначена для групи організацій, які мають спільні професійні або нормативні цілі (наприклад, однакові вимоги до безпеки, політики доступу, відповідності стандартам). Власність і експлуатація громадської хмари можуть бути спільними або розподіленими між організаціями, що входять до спільноти, або здійснюватися третьою стороною. Фізичне розміщення хмари можливе як у межах, так і поза межами юрисдикції власників.

Гібридна хмара (*hybrid cloud*) об'єднує дві або більше різнорідних хмарних інфраструктур — приватних, громадських або публічних — які залишаються автономними системами, але інтегруються за допомогою стандартизованих або спеціалізованих технологій. Така інтеграція забезпечує переносимість даних та прикладних рішень, що дозволяє, наприклад, використовувати ресурси публічної хмари для балансування навантаження між інфраструктурами.

Приватні хмарні системи характеризуються підвищеним рівнем безпеки та контролю, недосяжним для загальнодоступних хмарних рішень, і при цьому є економічно вигіднішими у довгостроковій перспективі. Проте вони обмежені щодо можливостей швидкого масштабування, що є однією з ключових переваг публічних хмар. Публічні хмари, у свою чергу, мають власні недоліки: стандартизовані платформи не дозволяють здійснювати індивідуальні налаштування, а також існує підвищений ризик щодо безпеки чутливої інформації, яка довіряється сторонньому провайдеру. З огляду на ці обставини для більшості організацій оптимальним рішенням є використання **гібридних систем**, оскільки вони поєднують високий рівень контролю над критично

важливими застосуваннями з гнучкістю та економічністю зовнішніх ресурсів, що застосовуються для нерівномірних або другорядних навантажень.

1.3. Запровадження хмарних технологій в управління навчальним закладом

Вимоги до професійної та особистісної характеристики керівника навчального закладу традиційно залишаються високими. Під професійними якостями керівника розуміють інтегральне поєднання таких характеристик, як компетентність, відповідальність, особиста гідність, сміливість, працездатність, комунікабельність, увага до підлеглих, здатність до професійного самовдосконалення та оптимістичний стиль мислення. Важливим аспектом управлінської діяльності є вміння організовувати роботу всього колективу, спрямовувати його на досягнення спільних цілей, формувати цінності, пріоритети та позитивний психологічний клімат у закладі освіти. Авторитет керівника відіграє ключову роль у формуванні корпоративної культури закладу.

Для того щоб ефективно організовувати діяльність інших, управлінець повинен володіти високим рівнем самоорганізації. Усі методи управлінської діяльності перебувають у взаємозв'язку, доповнюють один одного і застосовуються у логічній єдності. Серед основних методів управління традиційно виділяють організаційні, адміністративні, економічні та соціально-психологічні методи [69, с. 98]. Необхідність гнучкого комбінування цих методів зумовлена комплексним характером управлінської функції.

Одним із ключових напрямів модернізації освітнього менеджменту стало впровадження високоефективних інформаційно-комунікаційних технологій, зокрема хмарних рішень. Уміння керівника працювати з інформацією та ефективно застосовувати ІКТ стає обов'язковою складовою його професійної компетентності. І. Адамович наголошує, що сучасний керівник повинен уміти управляти інформаційними ресурсами, володіти сучасними засобами комунікації,

здійснювати пошук, аналіз, відбір, трансформацію, збереження та передачу інформації [47, с. 24].

Такі напрями управлінської діяльності, як здійснення досліджень, збирання й накопичення методичної інформації, формування фонду науково-методичних ресурсів, організація навчання та самоосвіти, стають значно ефективнішими за умови використання інформаційно-комунікаційних технологій і цифрових платформ. Особливий інтерес для керівників освітніх установ становить глобальна мережа Інтернет, яка, будучи сукупністю комп'ютерних мереж різних типів і рівнів, виступає потужним інструментом телекомунікації, зберігання даних, електронної взаємодії, дистанційного навчання та підтримки освітніх процесів.

Впровадження хмарних сервісів у діяльність закладів освіти є невід'ємним елементом розвитку сучасної освітньої парадигми, оскільки вони забезпечують перехід до інноваційних форм віртуальних дистанційних технологій — Веб 2.0 і Веб 3.0, що формують нову якість мережевого освітнього середовища. Масштаби використання хмарних технологій постійно розширюються. Аналітичні дослідження прогнозують, що cloud computing стане однією з найбільш стратегічно значущих технологій майбутнього. За підрахунками International Data Corporation (IDC), вже у 2021 році **близько 60 % глобального обсягу даних зберігатиметься в хмарних інфраструктурах** [36, с. 93], що підтверджує стрімкий розвиток хмарних сервісів і перехід до нової моделі цифрової економіки.

Переваги використання хмарних технологій (рис.1.6.):

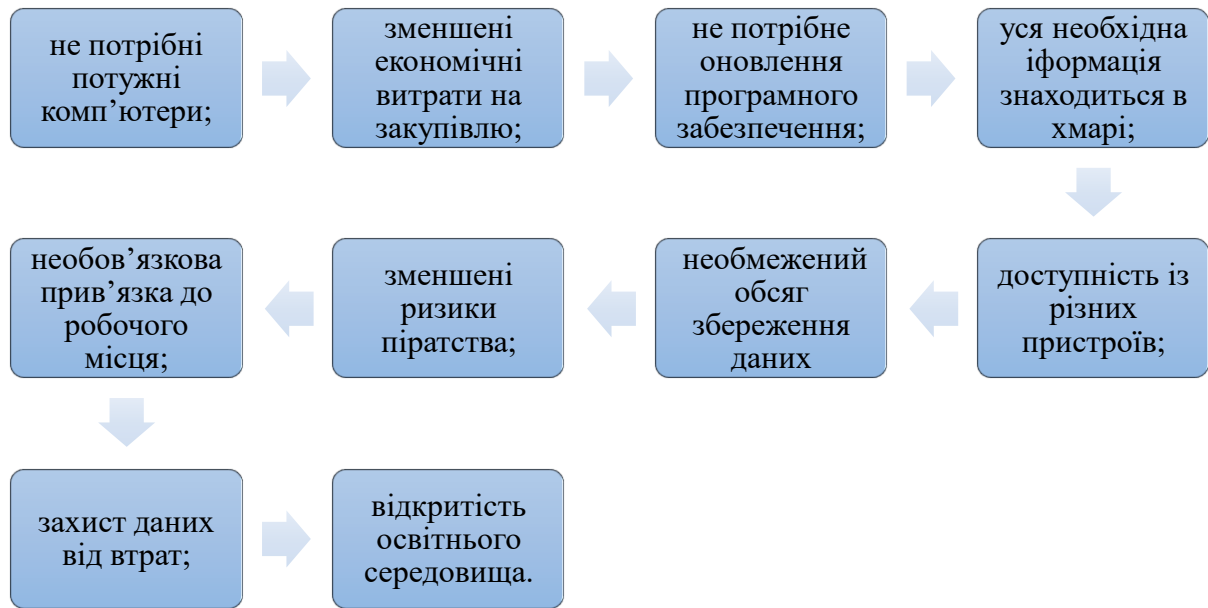


Рис.1.6. Переваги використання хмарних технологій

У «хмарі» підтримуються три основних види діяльності (рис. 1.7), а саме комунікація, колаборація та кооперація, тим самим це зумовлює певні напрями їх використання в управлінській діяльності:

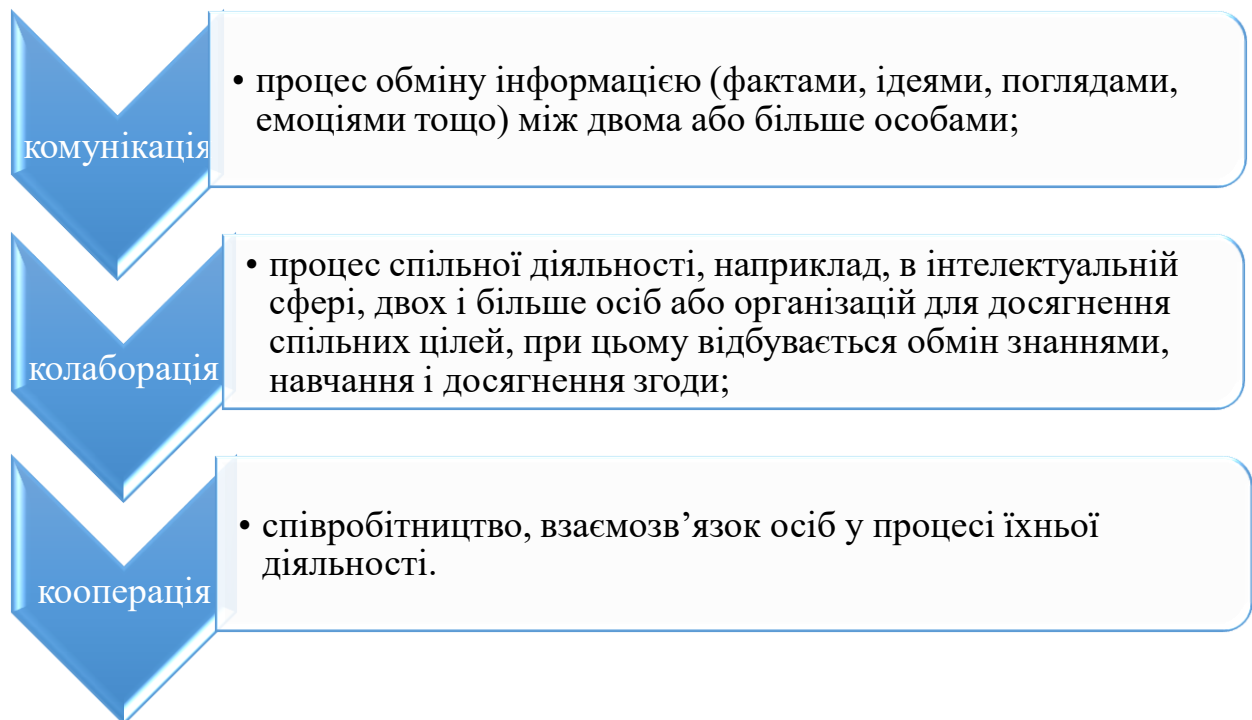


Рис. 1.7. Види діяльності в управлінській діяльності

«Хмарні сервіси» можна розподілити на три основні категорії (рис 1.8.) :

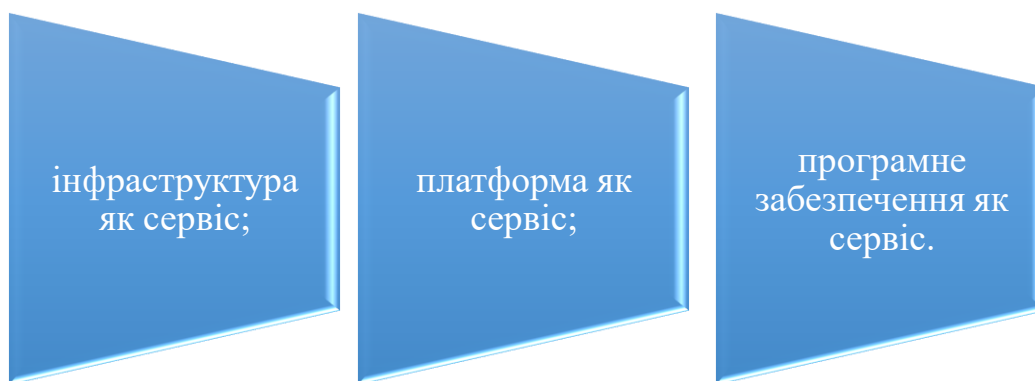


Рис.1.8. Категорії «хмарних серверів»

Використання хмарних технологій у сфері управління навчальними закладами постає важливою складовою формування єдиного інформаційного простору закладу освіти, ефективність якого значною мірою залежить від рівня організації управлінської діяльності адміністрації. З огляду на це у практиці освітньої діяльності виокремлюють низку напрямів застосування хмарних сервісів, серед яких [40, с. 85]:

- «віртуальні предметні спільноти»;
- «віртуальні учительські спільноти»;
- «віртуальні методичні кабінети»;
- «віртуальні класи»;
- електронний щоденник і журнал;
- інтерактивна приймальня;
- дистанційні наради та онлайн-конференції.

Застосування сервісів, інтегрованих у «хмару», розширює спектр можливостей щодо здійснення управлінської діяльності директора й заступників керівника навчального закладу. Такі сервіси охоплюють платформи для зберігання мультимедійних веб-ресурсів, зокрема фотосервіси (Picasa, Panoramio), відеосервіси (YouTube, RuTube, Яндекс-відео), геосервіси (Google Maps), системи документообігу (SlideShare, Google Docs, SkyDrive тощо). Їх застосування дає змогу безкоштовно зберігати, систематизувати та обмінюватися графічними, аудіо- та відеоматеріалами, презентаціями, а також організовувати обговорення завантажених ресурсів. У діяльності менеджера освіти такі хмарні інструменти

можуть слугувати як сховище мультимедійних освітніх матеріалів, так і ресурс для накопичення та архівування шкільних відео-, фото- й аудіоматеріалів, творчих робіт учнів і здійснення спільних освітніх комунікацій між учителями.

Найбільш поширеним у навчальних закладах є використання хмарних сервісів, що забезпечують набуття практичних навичок роботи з веб-орієнтованими застосунками та цифровими документами. До таких сервісів належать:

- хмарна платформа **Microsoft Live@edu**, що забезпечує можливість вивчати й використовувати офісні додатки через веб-браузер; її ключові інструменти включають електронну пошту, календар, веб-конференції з відеозв'язком;
- **віртуальна дошка**, призначена для спільної роботи;
- **конструктор веб-сайтів**, який забезпечує створення та підтримку інтернет-ресурсів;
- сервіси для створення та редагування документів Word, Excel, PowerPoint;
- хмарна платформа **Google Apps Education Edition**, основними складовими якої є:
 - електронна пошта **Gmail** із підтримкою текстового та голосового чату Google Talk і відеочату;
 - **Google Calendar**, який дає змогу планувати події, формувати повторювані заходи, надсилати нагадування та запрошення;
 - **Google Drive**, що виступає сховищем файлів із можливістю налаштування прав доступу;
 - **Google Docs** — сервіс спільного створення документів, таблиць і презентацій;
 - **Google Sites** — інструмент для створення веб-сайтів на основі шаблонів.

Попри широку доступність таких сервісів, значна частина керівників навчальних закладів усе ще стикається з труднощами щодо організації безпечного зберігання файлових ресурсів. Хоча сучасні хмарні платформи давно пропонують

надійні механізми архівації, багато освітніх менеджерів не використовують їх у повному обсязі. Наприклад, хмарний сервіс Google Drive, який надає можливість безоплатного збереження до 15 ГБ даних, може забезпечити захист від втрати файлів унаслідок зламу, поломки або повної втрати обладнання [111, с. 73].

Використання Google Drive сприяє розвитку професійної компетентності керівних кадрів та суттєво оптимізує їхню діяльність, особливо в аспектах упорядкування документації, створення баз даних педагогів та учнів, ведення електронного річного плану роботи навчального закладу, формування електронного банку нормативно-правових документів, розміщення наказів директора з основної діяльності, організації й проведення моніторингових досліджень.

Висновки до розділу 1

Проблематика підвищення професійного рівня методичної роботи в сучасних закладах професійної освіти є надзвичайно актуальною й багатогранною, оскільки її зумовлюють національне та духовне відродження, модернізація та становлення національної освітньої системи, а також наявність суперечностей між реальним рівнем педагогічної майстерності фахівців та підвищеними вимогами сучасного освітнього процесу. На нашу думку, модернізація змісту та структури методичної роботи в закладах професійної освіти можлива лише за умови системної діяльності з організації та координації заходів, спрямованих на вивчення, апробацію та впровадження передових педагогічних технологій у практику, а також за умови чіткого розуміння її складових: підвищення кваліфікації, розвитку професійної майстерності, проведення атестації педагогічних працівників.

Методична робота покликана забезпечувати приріст педагогічних знань, розвиток професійних умінь і навичок, формування позитивних моральних якостей, мотивації до творчої діяльності, а також підтримувати високий рівень самоосвіти та прагнення педагогів до безперервного професійного зростання.

Установлено, що ключовими принципами методичної роботи виступають:

- демократизація та гуманізація освітнього процесу;
- цільовий підхід до організації методичної діяльності відповідно до стратегічних цілей і пріоритетів закладу;
- орієнтація на індивідуальні потреби педагогічних кадрів та реальний рівень їх професійної компетентності;
- системність і систематичність;
- науковість;
- оперативність і мобільність;
- прогностичність і випереджувальний характер методичної діяльності;
- оптимальна комбінація індивідуальних і колективних форм роботи;
- пріоритет знань та морально-ціннісних орієнтацій.

До основних завдань управління методичною роботою у закладах професійної освіти належать:

- організаційно-методичне забезпечення реалізації програм розвитку закладу;
- удосконалення змісту, форм та методів навчально-виховної діяльності, забезпечення єдності загальноосвітньої та професійної підготовки учнів з урахуванням принципів гнучкості, поступності, прогностичності та ступеневості;
- розвиток педагогічної та професійної майстерності педагогічних працівників, а також їх загальної культури та мотивації до професійного вдосконалення;
- інформаційно-комунікаційне забезпечення педагогічних кадрів щодо проблем освіти, педагогіки та психології, популяризація досягнень науки й техніки, передового педагогічного досвіду;
- організаційно-методичний супровід розвитку педагогічної творчості, експериментально-дослідної діяльності та впровадження інноваційних технологій;

- створення комплексного методичного забезпечення освітніх предметів та професій, підготовка і видання навчально-методичних матеріалів;
- забезпечення інтеграції науки, практики й навчального процесу;
- підготовка педагогічних працівників до проходження атестації.

РОЗДІЛ 2

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ МЕТОДИЧНОЮ РОБОТОЮ У ДПТНЗ «КРИВОРІЖСЬКИЙ НАВЧАЛЬНО-ВИРОБНИЧИЙ ЦЕНТР»

2.1. Історія та діяльність ДПТНЗ «Криворіжський навчально-виробничий центр

Базою нашого експериментального дослідження був заклад професійно-технічної освіти ДПТНЗ «Криворіжський навчально-виробничий центр.



Кривий Ріг – промислове місто, у якому ранки нерідко огортає туман, а серед міської забудови зберігаються невеликі зелені зони, що створюють особливі осередки затишку. В одній із таких зелених оаз розташований один із провідних закладів професійної (професійно-технічної) освіти міста – ДПТНЗ «Криворіжський навчально-виробничий центр».

Історія закладу розпочалася у 1974 році, коли в місті Кривий Ріг було засновано новий навчальний заклад – професійно-технічне училище № 7. Подальший розвиток закладу супроводжувався етапами реорганізації та розширення. Так, у 1992 році до складу училища було приєднано філію ПТУ № 47, що територіально знаходилася у Жовтневому районі та здійснювала підготовку кадрів для підприємств сфери побутового обслуговування. У 1997 році до ПТУ № 7 увійшла реорганізована у філію структура ПТУ № 32, розміщена в Тернівському районі міста, що сприяло посиленню кадрового та освітнього потенціалу закладу.

Керівництво навчальним закладом у різні роки здійснювали: у 1974–1984 рр. – Гришман Федір Васильович, у 1985–1989 рр. – Кузнєцова Катерина Михайлівна, у 1989–1991 рр. – Касіщева Віра Петрівна, у 1991–1999 рр. – Пєлих Світлана Анатоліївна, у 1999–2006 рр. – Сапіга Олександр Олексійович, у 2006–2020 рр. – Легун Віктор Трохимович. Починаючи з 2021 року, управління закладом здійснює Кісліченко Володимир Миколайович, що забезпечує наступність управлінської політики та подальший поступовий розвиток закладу.

До 1997 року основні напрями підготовки в училищі були пов'язані з професіями текстильного, взуттєвого та швейного виробництва. Починаючи з 1997 року, структура підготовки була оптимізована відповідно до потреб ринку праці, і заклад зосередився на підготовці кадрів за професіями швейного виробництва, торговельного профілю та сфери побутового обслуговування. За період існування ПТУ № 7 було підготовлено близько 12 тисяч кваліфікованих робітників. Випускники училища поповнили кадровий потенціал таких підприємств, як Криворізька вовнопрядильна фабрика, Криворізька швейна фабрика «Старт», швейна фабрика «Промспецодяг», ТОВ «Полстар», приватні торговельні підприємства, КП «Красуня» та численні приватні перукарні.

Сучасний ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр» позиціонує себе як багатoproфільний заклад, зорієнтований на практичну підготовку фахівців, здатних задовольняти реальні потреби населення у побутових послугах. Сьогодні, звернувшись до центру, можна отримати повний комплекс послуг, що наочно демонструє результати навчання: майбутні перукарі пропонують сучасні стильові рішення та модні зачіски, кухарі презентують традиційні українські страви, кравці здатні реалізувати найвибагливіші побажання замовників щодо одягу, флористи створюють вишукані букети, а агенти з організації туризму пропонують подорожі до наймальовничіших куточків світу.

Педагогічний колектив закладу репрезентують креативні, ініціативні та вмотивовані фахівці, які вважають пріоритетом не лише професійну підготовку, а й виховання духовно багатой особистості. Вони прагнуть, щоб учні «берегли собори своїх душ», розвивали здатність до емпатії, формували любов до рідного

краю. Особлива увага приділяється розвитку творчих здібностей, формуванню навичок самореалізації та підготовці учнів до самостійного, відповідального життя, що дозволяє випускникам упевнено почуватися на ринку праці. Випускники КНВЦ демонструють конкурентоспроможність, підтверджуючи високу якість професійної підготовки.

Організаційна структура управління ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр» представлена на рис. 2.1, що дає змогу системно розглянути розподіл функцій, повноважень та відповідальності між адміністративними, педагогічними та допоміжними ланками. Як заклад нового типу, Криворізький навчально-виробничий центр функціонує у статусі, що передбачає розширення спектра освітніх і виробничих послуг. Попри відносно недавнє існування у цій формі, центр демонструє прогресивний розвиток, динамічні позитивні зміни, які вирізняють його серед інших навчальних закладів міста.

Колектив КНВЦ характеризується молодістю, згуртованістю та цілеспрямованістю, що поєднуються з високим рівнем професіоналізму. Педагоги з ентузіазмом реалізують у практиці свої знання, вміння та творчі ідеї. Взаємодія досвідчених педагогів і молодих фахівців створює особливе освітнє середовище: старші колеги передають власні методичні напрацювання та педагогічні знахідки, у той час як молоді педагоги привносять у навчальний та виховний процес інноваційні підходи, сучасні форми організації занять і позаурочної діяльності.

Молодь утверджується в професійній сфері через систематичне вивчення та осмислення педагогічного досвіду старших колег, участь у позаурочних заходах, проектах, гуртках. Основним завданням такої позаурочної діяльності є підвищення інтересу учнів до теоретичної і практичної підготовки, розкриття індивідуальних здібностей та формування стійкої мотивації до обраної професії.

Особливе місце в структурі підготовки займають майстри виробничого навчання з професії «Кравець». Вони є прикладом професійної закоханості у свою справу, що передається учням через особистий приклад, майстер-класи, участь у конкурсах професійної майстерності. Саме завдяки такому підходу формується ставлення до професії як до важливої складової особистісної самореалізації.

Розвиток творчих інтересів учнів закладу підсилюється діяльністю літературного клубу «Пегас», що діє на базі бібліотеки. У його межах учні мають можливість виявляти свої літературні здібності, створюють збірки віршів, твори-мініатюри, оповідання, беруть участь у міських творчих конкурсах, зокрема в конкурсі «Україна моя квітуча». Такі форми діяльності сприяють формуванню мовленнєвої культури, естетичного смаку та громадянської позиції.

Високий рівень підготовки демонструють учні за професією «Перукар». Створювані ними зачіски, стрижки та оздоблювальні вироби часто характеризують як шедеври мистецтва та професійної досконалості. Попит на перукарські послуги, які надають випускники, залишається стабільно високим, що підтверджується позитивними відгуками роботодавців – власників приватних перукарень і салонів краси. Показовим є той факт, що роботодавці нерідко довіряють учням виконання зачісок на кваліфікаційних іспитах для себе особисто, що засвідчує високий ступінь довіри до професійної підготовки й фактично гарантує випускникам працевлаштування.

Не менш важливим напрямом є діяльність туристичного клубу «Олімп». Його робота охоплює організацію фотовиставок, створення інформаційних буклетів, підготовку презентацій, вивчення туристичних маршрутів та об'єктів міста Кривого Рогу й України загалом. Члени клубу беруть участь в організації та проведенні екскурсійних заходів, опрацьовують бази даних туристичних агенцій, набуваючи практичного досвіду в галузі туристичного супроводу та менеджменту. Це лише частина спектра діяльності клубу, спрямованого на формування у здобувачів освіти компетентностей у сфері туризму.

Учні центру активно включаються у повсякденне життя закладу, беруть участь у системі учнівського самоврядування. Працює рада училища, проводяться дні самоврядування, організовуються засідання клубу «Лідер», функціонують спортивні гуртки та секції. Усе це сприяє формуванню навичок відповідальності, лідерства, роботи в команді та здорового способу життя.

Девіз закладу – «Професіоналізм – запорука успіху» – відображає стратегічний підхід до організації освітнього процесу й управлінської діяльності.

У практичній площині це означає, що навчально-виховний процес вибудовується на основі високого рівня професійної майстерності педагогів, ґрунтовних знань, інтуїції, виробленої протягом життя, а також на поєднанні традиційних і інноваційних підходів. Таким чином формується унікальна освітня практика, яка демонструє стійкі позитивні результати і забезпечує випускникам реальні можливості для успішної професійної та особистісної самореалізації.

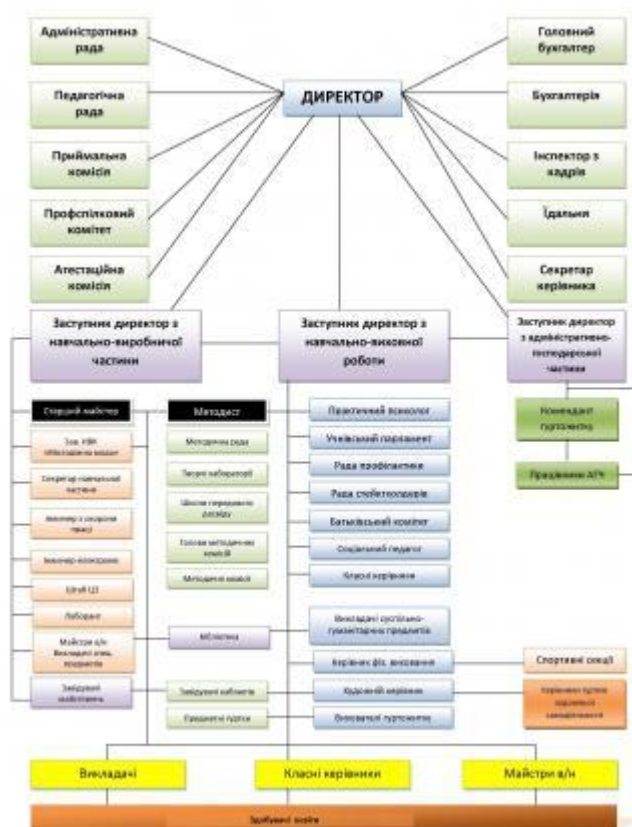


Рис. 2.1. Структура управління ДПТНЗ «Криворіжський навчально-виробничий центр

Освітній процес у ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр» являє собою цілісну систему організаційно-педагогічних, методичних і технічних заходів, спрямованих на реалізацію змісту та завдань ступеневої професійно-

технічної освіти відповідно до державних стандартів. Навчально-виробничий процес закладу ґрунтується на принципах гуманістичної, особистісно орієнтованої педагогіки, ідеях демократизму та незалежності від політичних та громадських об'єднань, а також на засадах партнерської взаємодії педагогічних працівників та учнів. Зміст навчально-виробничої діяльності включає природничо-математичну, гуманітарну, фізичну, загальнотехнічну, професійно-теоретичну та професійно-практичну підготовку, а також систему виховної роботи з учнями.

Прийом учнів і слухачів до ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр» здійснюється в межах державного замовлення та відповідно до ліцензованих обсягів підготовки. Він організовується на підставі правил прийому, розроблених за Типовими правилами прийому до професійно-технічних навчальних закладів України, затверджених наказом Міністерства освіти і науки України від 14.05.2013 № 499. Формування контингенту учнів за окремими професіями відбувається у відповідності до ліцензійних показників, потреб підприємств-замовників та умов укладених угод щодо підготовки кваліфікованих кадрів.

Навчально-виробнича робота у центрі проводиться відповідно до Конституції України, Законів України «Про освіту», «Про професійно-технічну освіту», «Про загальну середню освіту», а також згідно з Положенням про організацію навчально-виробничого процесу у професійно-технічних навчальних закладах, Положенням про порядок кваліфікаційної атестації та присвоєння кваліфікації особам, які здобувають професійно-технічну освіту, і низкою інших нормативно-правових документів, що регламентують діяльність закладів такого типу.

Заступник директора з навчально-виробничої роботи ЗПТО несе відповідальність за організацію й функціонування навчально-виробничого процесу, правильність та обґрунтованість планування, а також за своєчасне складання та коригування розкладу виробничого навчання. Важливою частиною його діяльності є контроль за виконанням навчальних планів і програм

викладачами та майстрами виробничого навчання, оцінювання ефективності їх роботи, аналіз якості знань, умінь і навичок учнів, а також перевірка правильності ведення журналів теоретичного та виробничого навчання. До функціоналу заступника також належить організація впровадження досягнень педагогічної науки у практику роботи викладачів і майстрів, вивчення, узагальнення та поширення передового педагогічного досвіду. Про результати професійно-практичної підготовки та виконання виробничих завдань складаються відповідні звіти.

Важливим аспектом є створення умов для якісної професійно-практичної підготовки учнів, що включає організацію виробничої практики на підприємствах. ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр» підтримує сталі зв'язки з базовими підприємствами міста Кривий Ріг, що сприяє інтеграції освіти з виробництвом. Заклад неухильно дотримується нормативних документів щодо забезпечення безпеки життя і здоров'я учнів у процесі організації навчально-виробничої діяльності.

До основних організаційних питань навчально-виробничої роботи у центрі належать:

- своєчасне й якісне перспективне та поточне планування роботи закладу;
- розроблення та затвердження робочих навчальних планів і програм з професійної практичної підготовки;
- діяльність методичних комісій педагогічних працівників виробничого навчання;
- організація та проведення загальноучилищних заходів навчально-виробничого спрямування (конкурсів «Кращий за професією», виставок робіт учнів тощо);
- пошуково-експериментальна робота педагогів, вивчення й упровадження інноваційних форм та методів навчання;
- проведення відкритих занять та їх взаємовідвідування;

- контроль і педагогічний аналіз якості знань, умінь та навичок учнів у межах професійно-практичної підготовки;
- організація роботи гуртків технічної творчості;
- здійснення профорієнтаційної роботи та профвідбору;
- підготовка педагогічних працівників до атестації;
- організація підготовки самого закладу до атестації та ліцензування.

У річному плані роботи ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр» визначено перспективні й поточні завдання педагогічного та учнівського колективів, а також передбачено забезпечення ритмічності освітнього процесу. Система планування передбачає узгодження навчальної, виробничої, виховної та фінансово-господарської діяльності, що може бути проаналізовано, зокрема, через ознайомлення з планом роботи на 2024–2025 навчальний рік.

До основних навчально-методичних документів, які регламентують планування навчально-виробничого процесу, належать:

- робочі навчальні плани за професіями;
- робочі навчальні програми з навчальних предметів і професійно-практичної підготовки;
- плани виробничого навчання груп;
- піврічні плани навчально-виробничого процесу;
- плани уроків;
- розклад занять.

Поурочно-тематичні плани формуються викладачами відповідно до робочих програм і затверджуються заступником директора з навчально-виробничої роботи після розгляду методичними комісіями у перший тиждень нового навчального року. Рис. 2.2 ілюструє структуру та логіку побудови річного плану роботи закладу.

Контроль виконання планів і перебіг усього навчально-виховного процесу здійснюється на основі систематичного обліку, який включає такі завдання: аналіз стану та результативності навчальних програм, оцінювання ефективності виховної роботи, коригування впливів на освітній процес з метою його

вдосконалення, надання методичної допомоги педагогам, виявлення та узагальнення передового досвіду, а також ідентифікація недоліків з подальшим визначенням шляхів їх усунення.

Уся діяльність колективу ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр» спрямована на реалізацію ключових стратегічних завдань:

- підготовка висококваліфікованих і конкурентоспроможних робітників;
- збереження високопрофесійного педагогічного колективу та стимулювання його до безперервного самовдосконалення;
- забезпечення високої якості організації навчального процесу
- удосконалення матеріально-технічної бази.

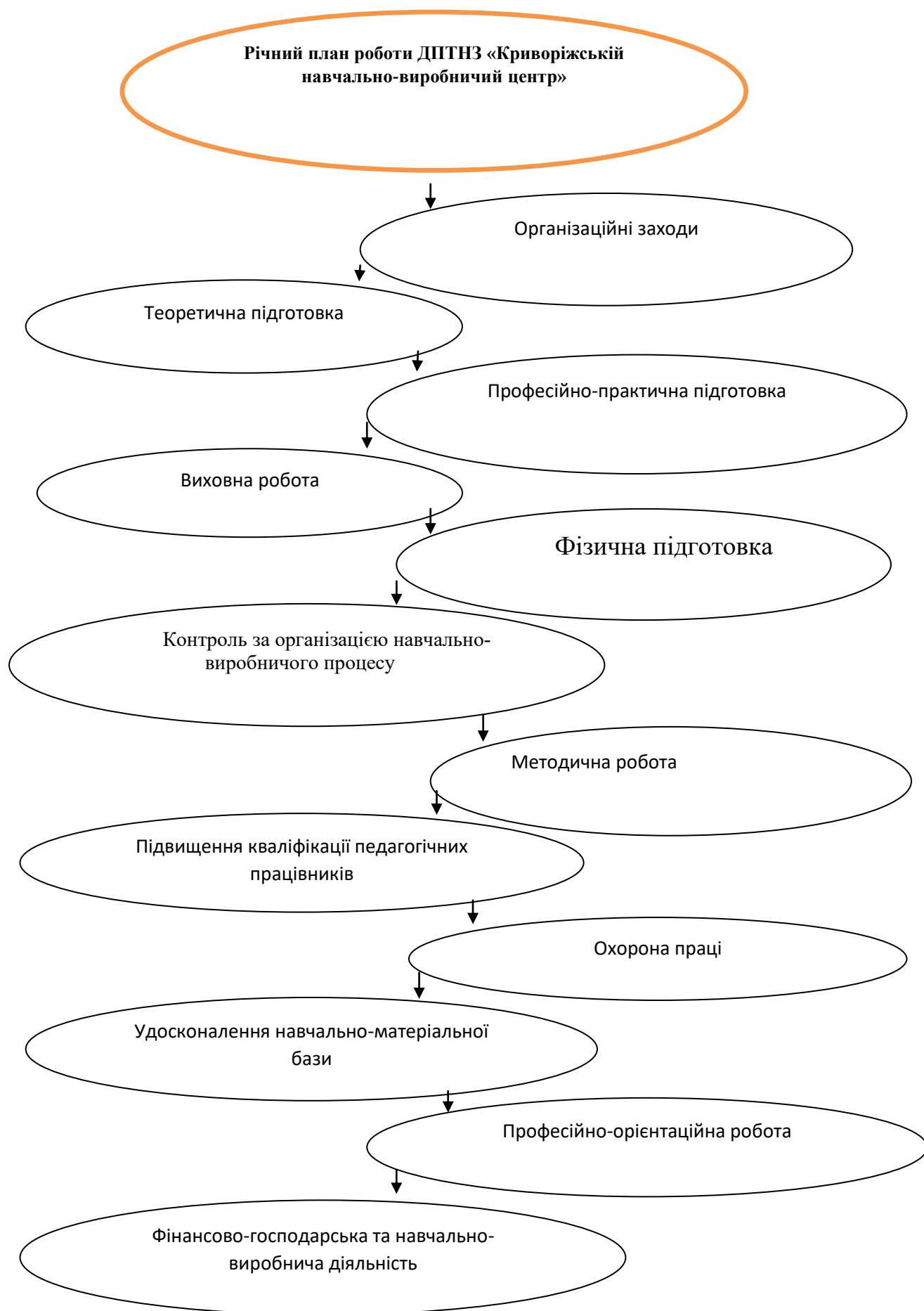


Рис. 2.2. Річний план роботи ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр

Зміст навчально-виробничого процесу, а також тривалість навчання у ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр» визначаються робочими навчальними планами та програмами. Вони створюються у співпраці з підприємствами-замовниками кадрів на основі Типових навчальних планів і програм, а також відповідно до вимог Державних стандартів професійно-технічної освіти. Для кожної професії у закладі розроблено повний комплект навчально-плануючої документації, який включає робочі навчальні плани, робочі програми, тематичні та поурочно-тематичні плани, переліки навчально-виробничих робіт, семестрові й місячні плани виробничого навчання, плани уроків, а також паспорти комплексного методичного забезпечення предметів і професій. Навчальний процес здійснюється як у кабінетах та майстернях навчального корпусу, так і у виробничих майстернях, оснащення яких відповідає кваліфікаційним характеристикам та вимогам чинних навчальних програм.

На початку кожного навчального року формується графік навчально-виховного процесу. Цей документ охоплює розклади занять теоретичної та практичної підготовки, а також графік виробничого навчання у майстернях. З метою контролю за якістю професійної підготовки учнів проводяться щорічні обласні контрольні роботи з предметів професійно-теоретичної підготовки, тематичні та поетапні атестації, а також директорські контрольні роботи.

Ефективному аналізу різних аспектів навчально-виховного процесу сприяють регулярні моніторингові дослідження, які забезпечують оперативну, точну та об'єктивну інформацію про стан навчальних досягнень. Результати аналізу успішності слугують основою для індивідуальної роботи з учнями, стимулюють підвищення мотивації як учнівського, так і педагогічного колективів, сприяючи удосконаленню освітньої діяльності.

Якість засвоєння навчального матеріалу безпосередньо залежить від професійної підготовки викладача та майстра виробничого навчання до

проведення уроку. У ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр» створено необхідні умови для підвищення результативності навчального процесу: теоретичні та практичні заняття проводяться із застосуванням мультимедійної техніки, електронних ресурсів та комп'ютерних програм; у бібліотеці й педагогічному кабінеті наявний широкий спектр навчальної та науково-методичної літератури. Педагогічні працівники закладу відповідально ставляться до виконання професійних обов'язків, творчо підходять до добору ефективних методів, застосовують інноваційні технології навчання.

Професійно-практична підготовка учнів зумовлена якістю організації виробничого навчання у майстернях та лабораторіях, а також виробничої практики на підприємствах. Відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України № 992 від 07.06.1999 «Про затвердження порядку надання робочих місць для проходження учнями, слухачами професійно-технічних навчальних закладів виробничого навчання та виробничої практики», заклад освіти укладає угоди з підприємствами міста й області для забезпечення проходження виробничого навчання та практики. У цих договорах визначаються умови проходження практики, вимоги до організації праці, заходи із забезпечення безпеки, а також гарантується створення умов для повного та продуктивного завантаження учнів. Заклад здійснює контроль за якістю професійної підготовки безпосередньо на виробництві.

2.2. Особливості управління методичною роботою в ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр»

Педагогічний колектив ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр» являє собою згуртовану творчу спільноту однодумців, для якої характерним є прагнення до постійного оновлення змісту й форм освітньої діяльності. Колектив працює натхненно, системно шукає нові педагогічні ідеї, інноваційні підходи, технології та методи, які можуть бути ефективно інтегровані в навчально-виховний процес.

Центральною структурною платформою для організації методичної роботи виступає методичний кабінет, який слугує осередком взаємодії та координації діяльності методичних комісій. Саме тут зосереджено основні ресурси для методичної творчості, відбувається розроблення, обговорення і впровадження нових педагогічних рішень. Педагогічну ідею можна порівняти із середовищем, у якому формується й зростає педагогічна творчість: це той простір, де вона «розправляє крила», набуває конкретних форм і трансформується у практичні методичні напрацювання.



Процеси, що відбуваються в системі професійно-технічної освіти України, органічно вписуються в загальноєвропейські освітні тенденції й виступають складовою частиною ширших соціально-економічних, політичних та загальнокультурних трансформацій у нашій державі. У динамічних умовах сьогодення, коли зміни охоплюють усі сфери суспільного життя, підготовка робітничих кадрів потребує запровадження сучасних форм і методів навчання, суттєвого оновлення змісту, а також корінної перебудови організації навчального процесу й діяльності викладачів.

Педагогічна інноватика у цьому контексті постає як порівняно новий напрям сучасної педагогіки, що сформувався в середині ХХ століття і нині перебуває у стадії активного теоретичного й практичного опрацювання. Попри відносну «молодість», уже доведено, що знання та використання інноваційних підходів забезпечують вищий рівень якості освітньої діяльності будь-якої

соціально-педагогічної системи, підвищують її конкурентоспроможність в умовах глибоких і різнобічних суспільних трансформацій.

Ключовою фігурою в реалізації інноваційних змін у системі освіти є викладач. Саме він виступає головною діючою особою будь-яких нововведень, а рушійною силою розвитку освітньої системи стають його творчість, професійна майстерність та інноваційна активність. У зв'язку з цим постає об'єктивна потреба в педагогах інноваційного типу, які сприймають педагогічну діяльність як динамічну, системну, таку, що постійно розвивається; володіють сучасними навчальними технологіями; здатні співвідносити власний досвід з напрацюваннями вітчизняної та світової інноваційної і традиційної педагогіки. Носіями педагогічних інновацій стають творчі, ініціативні, енергійні педагоги, які мають належний фаховий потенціал, а також моральну й матеріальну мотивацію до впровадження інноваційних змін.

Центром організації та координації методичної роботи з педагогічними працівниками у Криворізькому навчально-виробничому центрі є методичний кабінет. Відповідний рівень його оснащення та продумане методичне оформлення забезпечують сприятливі умови для ефективної підготовки педагогів до проведення уроків і позаурочних заходів, а також для здійснення ними самоосвітньої діяльності.

У методичному кабінеті впорядковано й систематизовано матеріали, що відображають методичну роботу кожного члена педагогічного колективу; скоординовано діяльність методичних комісій, які формуються з урахуванням фахової підготовки та професійного досвіду викладачів. Для цілеспрямованої та ефективної роботи педагогічного колективу важливим є вибір єдиної методичної проблеми. Якщо така проблема визначається з урахуванням пропозицій педагогічних працівників, відповідає їхнім реальним потребам і водночас є науково й практично актуальною, її реалізація стає дієвим інструментом підвищення рівня навчально-виробничої, методичної та виховної роботи, а також засобом об'єднання зусиль викладачів, майстрів та учнів навколо спільної мети.

Державний професійно-технічний навчальний заклад «Криворізький навчально-виробничий центр» уже п'ятий рік працює над реалізацією єдиної методичної проблеми: «Інноваційно-педагогічні технології як основа ефективності організації навчально-виховного процесу». Обрана проблематика є надзвичайно актуальною, оскільки її опрацювання дає змогу розширити та поглибити педагогічний інформаційний простір викладача, сприяти якісним і кількісним змінам у змісті загальної та професійної підготовки учнів.

Державний професійно-технічний навчальний заклад «Криворізький навчально-виробничий центр» п'ятий рік послідовно реалізує зазначену єдину методичну проблему, повертаючись до неї в різних аспектах організації навчально-виховної діяльності. Зосередження зусиль колективу на темі «Інноваційно-педагогічні технології як основа ефективності організації навчально-виховного процесу» забезпечує не лише вдосконалення окремих методик і прийомів, а й сприяє модернізації всієї моделі професійної підготовки робітників, посилюючи зв'язок загальноосвітньої й професійної складових та орієнтацію на вимоги сучасного ринку праці.

У процесі роботи над методичною проблемою оформлено довідково-інформаційний методичний куточок, присвячений обраній темі, укладено перелік рекомендованої літератури, а також створено електронну картотеку матеріалів з досвіду роботи учасників навчально-виховного процесу. Ці ресурси забезпечують вільний доступ педагогів до актуальних теоретичних і практичних напрацювань.

Під час реалізації єдиної методичної проблеми в закладі було не лише сформовано та підтримується в актуальному стані довідково-інформаційний методичний куточок, а й організовано систематичне поповнення картотеки матеріалів з досвіду роботи педагогів. Перелік рекомендованої літератури розширюється за рахунок нових джерел – як друкованих, так і електронних, що дозволяє педагогам оперативно ознайомлюватися з інноваційними підходами, методами й технологіями навчання.

На стартовому етапі роботи над методичною проблемою були проведені низка заходів, які задали тон подальшій діяльності. Зокрема, організовано зустрічі

за «круглим столом» на теми «Інноваційні методи навчання» та «Яким я бачу сучасний урок у системі ПТНЗ», а також проведено презентаційний тренінг у межах методичного фестивалю «Інтерактивні методи навчання». Важливою формою підтримки інноваційних змін став психолого-педагогічний семінар «Психологічні аспекти педінновацій» під керівництвом психолога Котко В. Д., у межах якого як викладачі, так і учні мають змогу отримати консультації, поради та психологічну підтримку з актуальних для них питань. Результатом узгодженої діяльності всіх методичних служб став «Короткий термінологічний словник з інноваційних технологій», що систематизує основні поняття інноваційної педагогіки.

У закладі накопичено й узагальнено перспективний досвід роботи кращих викладачів і майстрів виробничого навчання КНВЦ. На основі цього досвіду розроблено методичні рекомендації й поради щодо його впровадження в практику роботи інших педагогів. Зокрема, це досвід викладача математики Євтушенко О. В. «Роль математики в професійному становленні учнів», який успішно використовує у своїй роботі викладач математики Криворізького професійно-будівельного ліцею Дроннікова Т. С.; досвід викладача української мови та літератури Сергієнко Є. В. «Роль української мови у формуванні професійної майстерності у підготовці фахівців сфери послуг»; напрацювання викладача спецдисциплін Коваль Т. В. «Навчально-методичний комплекс для підготовки учнів з професії “Контролер-касир”», схвалений на засіданні науково-методичної ради Дніпропетровського навчально-методичного центру професійно-технічної освіти. Діють школи перспективного досвіду Євтушенко О. В., Сергієнко Є. В., Юрової О. Л., Коваль Т. В., у межах яких відбувається системне поширення кращих педагогічних практик.

На базі КНВЦ проводилися засідання міських методичних секцій, на яких були представлені різні форми відкритих заходів. Серед них – семінар-практикум «Роль математики у професійному становленні учня» (інформація розміщена на сайті ІПТО НАПН України: www.ipto.kiev.ua), тренінг «Надання першої медичної допомоги» (курс «Захист Вітчизни»), виховний захід з історії «Майбутнє – єдність

поколінь», на якому широко репрезентовано трудові династії Північного ГЗК, що сприяло формуванню трудових традицій регіону. Окрему увагу привернуло засідання наукового товариства «Пошук» під назвою «Крізь терни до зірок», приурочене Міжнародному року астрономії. Під час заходів викладачі фізики ПТНЗ міста мали змогу простежити ефективні форми спільної роботи наставника і стажиста у підготовці та розробленні методичного забезпечення навчально-виховного процесу. Досвід організації стажування молодого вчителя фізики було оформлено у вигляді буклета «Залишитись вірним професії».

Питання стану впровадження інноваційних технологій розглядалося на засіданні педагогічної ради в контексті проблеми «Форми і методи роботи педколективу по покращенню якості знань учнів». Засідання було організовано у форматі дискусії за «круглим столом», що дало змогу залучити до обговорення всіх педагогічних працівників. Найуспішніші методичні напрацювання викладачів КНВЦ увійшли до методичних збірників «Навчаємо, виховуємо, розвиваємо» та «Творче впровадження методу проектів». З матеріалами досвіду роботи Євтушенко О. В. щодо професійного становлення учня ПТНЗ можна ознайомитися на сторінках періодичної преси.

Враховуючи, що жодна професія не може бути якісно опанована без ґрунтовних базових знань з фундаментальних наук, діяльність методичних комісій загальноосвітніх дисциплін тісно пов'язана з роботою методичних комісій спецдисциплін саме в контексті професійного становлення учнів. Педагогічна майстерність викладача в цьому аспекті виступає запорукою результативності навчання та виховання. Учень має не лише опанувати професійну термінологію, а й уміти грамотно застосовувати її у виробничих процесах. З цією метою викладач української мови та літератури Сергієнко Є. В. розробила методичні збірники «Мова і професія», до яких увійшли термінологічні словники, тексти диктантів, переказів, орієнтовані на підготовку фахівців харчової промисловості, перукарської справи, легкої промисловості. Російсько-українсько-англійський словник за професією «Перукар» створено викладачем англійської мови Сафроновою І. О.

У навчальному закладі створено та функціонують методичні комісії, які об'єднані спільною методичною метою: «Підвищення ефективності навчально-виховного процесу шляхом впровадження освітніх інноваційних технологій». Результативна робота методичних комісій у поєднанні з належним методичним супроводом визнається важливим чинником підвищення ефективності навчально-виховного процесу в ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр».

Пріоритетним завданням навчально-виховного процесу центру є всебічний розвиток учнів, зокрема розкриття їхніх творчих здібностей. Однією з вагомих форм методичної роботи виступає атестація педагогічних працівників, що проводиться з метою визначення відповідності педагогів займаній посаді та рівню їхньої кваліфікації.

Результати моніторингу навчальних досягнень учнів, стану методичної й навчально-виховної роботи, а також участі учнів у обласних конкурсах із загальноосвітньої підготовки та конкурсах фахової майстерності дають підстави стверджувати, що методична проблема педагогічного колективу «Особистісно орієнтований підхід у навчанні та вихованні кваліфікованого конкурентоспроможного робітника на ринку праці» знаходить своє практичне втілення.

Методичний кабінет центру систематично поповнюється сучасною педагогічною літературою, новими методичними матеріалами, що відображають досвід роботи педагогічних працівників. Це створює інформаційне середовище, сприятливе для постійного професійного зростання колективу.

Робота з упровадження інноваційних технологій у центрі здійснюється у трьох основних напрямках.

1. Інновації у змісті навчання і виховання учнів.

Передбачено впровадження особистісно орієнтованих методів навчання і виховання, серед яких:

- ділові ігри:
- «Щасливий випадок»;
- «Показуха»;

- «Брейн-ринг»;
- «Інтелект-шоу»;
- «Аукціон знань»;
- інтегровані уроки, уроки-презентації, резюме, уроки-подорожі;
- вікторини, уроки-дискусії, бінарні уроки, «літературне кафе», відеоканал, семінари;
- «мозковий штурм», «кошик ідей», інтелектуальна гра «Найрозумніший», уроки-дослідження;
- робота в малих групах, урок-роздум, пошукові уроки, уроки текстуального аналізу, уроки-екскурсії;
- конкурс на заміщення вакантної посади, урок-тренінг.

Викладачі відзначають низку переваг таких форм роботи:

- зростає зацікавленість учнів;
- підвищується наочність результативності навчання;
- розвиваються комунікативні навички;
- формується стійкий інтерес до навчального предмета;
- стимулюється розширення світогляду;
- освітнє середовище наближається до реальних умов виробництва;
- краще виявляються індивідуальні особливості учнів;
- активізується їхня розумова діяльність.

3. Інновації у формах і методах управління закладом освіти.

а) Керівництво роботою з упровадження інновацій.

З метою дотримання принципу науковості в управлінні адміністрація систематично вивчає досягнення педагогічної науки та передового досвіду, збирає й аналізує інформацію, спираючись на глибоке знання учнівського, педагогічного та батьківського колективів, реальних умов функціонування навчального закладу й стану його матеріально-технічної бази.

б) Упровадження системи моніторингу.

Моніторинговими дослідженнями в ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр» охоплено:

- результативність роботи викладача;
- навчальні досягнення учнів із предметів теоретичної підготовки (у тому числі визначення рейтингу викладачів та методичних комісій);
- показники працевлаштування випускників;
- виконання плану державного замовлення;
- результативність участі учнів у обласних олімпіадах;
- результативність участі учнів у обласних конкурсах професійної майстерності;
- результативність участі викладачів у обласних виставках методичних розробок;
- динаміку показників вхідного та підсумкового діагностування з предметів загальноосвітньої підготовки (вересень I курсу – квітень II курсу);
- індивідуальну методичну роботу викладачів у міжкурсовий період.

Інноваційна діяльність педагогічних працівників передбачає самостійне вивчення й творче використання досягнень передового педагогічного досвіду, аналіз та узагальнення власних педагогічних напрацювань, вдосконалення практичної підготовки з питань навчального характеру. Значну роль у реалізації інноваційної освіти відіграє участь педагогів центру в семінарах-практикумах, заняттях обласних шкіл передового педагогічного досвіду, школах становлення педагогів-початківців, які організовує НМЦ ПТО в Криворізькій області. У закладі створено умови, що забезпечують професійне й педагогічне зростання працівників.

На початку навчального року в ЗПТО були розроблені та затверджені «Заходи з підвищення кваліфікації та розвитку педагогічної майстерності педпрацівників ДПТНЗ “Криворізький навчально-виробничий центр”», зміст яких передбачає реалізацію завдань інноваційної освіти. Інформаційне забезпечення управління інноваційною діяльністю здійснюється на основі розроблених і

затверджених заходів з інформаційно-методичного забезпечення навчально-виховного процесу; в їх основі лежить графік практичної реалізації інноваційних перетворень у центрі.

Стратегічною метою існування ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр» є підготовка кваліфікованих робітників, конкурентоспроможних на сучасному ринку праці, а також забезпечення доступу до якісної професійної освіти для різних соціальних груп населення. Для досягнення цієї мети педагогічний колектив центру вибудовує партнерську взаємодію з усіма зацікавленими сторонами: учнями та їх батьками, випускниками, які орієнтуються на здобуття сучасної різнобічної освіти, роботодавцями-замовниками кадрів, а також органами влади, зацікавленими у підготовці висококваліфікованих працівників із сильною мотивацією до продуктивної праці.

ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр» прагне реалізувати право населення регіону на здобуття професійно-технічної освіти відповідно до сучасних вимог та забезпечити рівний доступ усіх верств населення до повноцінної освіти, паралельно оновлюючи матеріально-технічну базу закладу. Базовими цінностями колективу центру визначено справедливість, урахування індивідуальних особливостей кожного здобувача освіти, об'єктивність, доцільність та толерантність.

З метою вдосконалення професійної та загальноосвітньої підготовки кваліфікованих робітників у центрі, з урахуванням вимог Законів України «Про освіту», «Про загальну середню освіту», «Про професійно-технічну освіту» та з метою формування нового педагогічного мислення (постійної націленості на оновлення знань і творчий пошук, зорієнтований на особистість учня), перед педагогічним колективом поставлено такі завдання:

- створення моделі навчання, яка забезпечує освітні потреби кожного учня;

- забезпечення відповідності наданих освітніх послуг потребам особистості, суспільства і держави у підготовці, перепідготовці та підвищенні кваліфікації працівників;
- здійснення теоретичної та практичної підготовки відповідно до Стандартів ПТО;
- реалізація професійної спрямованості загальноосвітньої підготовки кваліфікованих робітників;
- гарантування рівного доступу до якісної первинної професійної освіти;
- удосконалення проведення уроків теоретичного й виробничого навчання;
- підготовка педагогічних працівників до атестації.

Основними цілями методичної роботи у ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр» є...

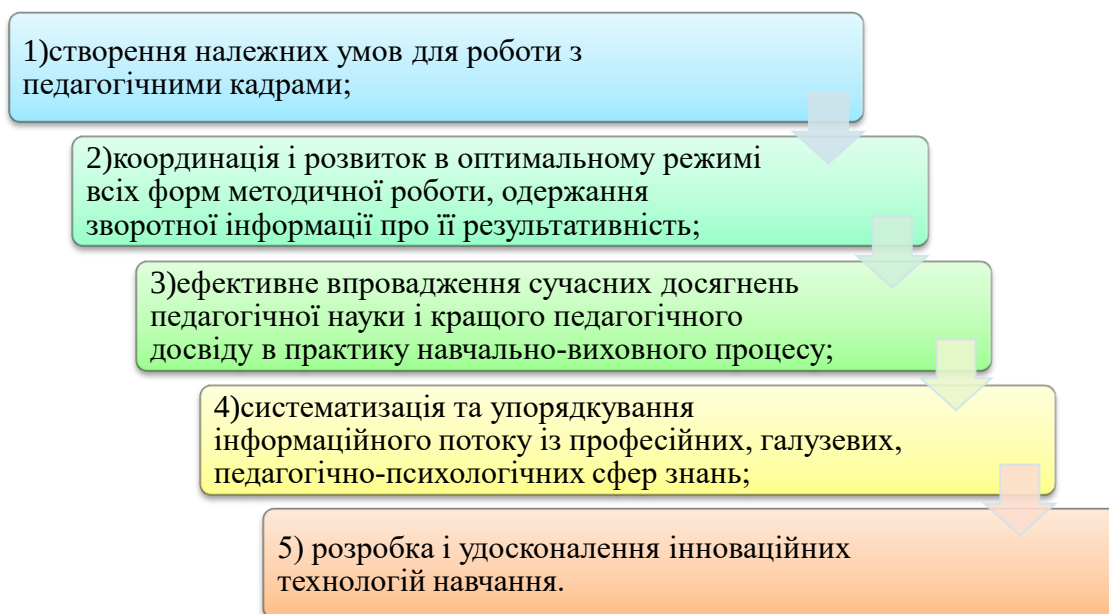


Рис. 2.3. Цілі методичної роботи в ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр

Основу для визначення цілей методичної роботи в ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр» становлять такі ключові джерела:

- сучасні вимоги до педагогічного працівника та рівень сформованості його професійної компетентності;

- реальний стан навчально-виховного процесу та його результативність;
- стан організації й розвитку методичної роботи у навчальному закладі.

З огляду на окреслені цілі та завдання, методична робота постає як цілісна система, що складається з взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів, які безпосередньо відповідають цим цілям і реалізуються через різноманітні форми, методи й засоби. Відтак структура управління методичною роботою у закладі професійної освіти вибудовується таким чином, щоб відобразити й забезпечити узгоджену діяльність усіх її компонентів.

Аналіз управління методичною роботою в ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр» дає змогу відокремити низку функцій, які традиційно є для неї визначальними й системоутворювальними: планувальну, організаційну, діагностичну, прогностичну, моделюючу, компенсаторну, відновлювальну, коригувальну, координувальну, пропагандистську, контрольну-інформаційну. Важливо підкреслити, що зазначені функції не існують ізольовано одна від одної: вони є взаємопроникними й взаємозалежними. Це означає, що якість реалізації кожної окремої функції істотно впливає на ступінь успішності виконання інших складових системи методичної роботи, обумовлюючи її загальну ефективність.



Рис. 2.4. Структура управління методичною роботою в ДПТНЗ «Криворізьський навчально-виробничий центр

Функції управління методичною роботою у ЗПТО

Функція планування. Серед ключових функцій управління методичною роботою провідну позицію займає саме функція планування, оскільки вона є важливою підготовчою ланкою кожного управлінського циклу та виступає базовою, системоутворювальною функцією управління методичною діяльністю. Варто наголосити, що планомірний, цілеспрямований характер розвитку системи методичної роботи є визначальною ознакою сучасного етапу реформування закладів освіти. Будь-який процес управління системою методичної роботи на всіх рівнях розпочинається з формулювання та обґрунтування мети й завдань її розвитку як на найближчу, так і на віддалену перспективу. На цій основі прогнозуються, добираються та структуруються заходи, покликані забезпечити

досягнення поставлених цілей і найвищих результатів. Зміст функції планування охоплює всі складові розвитку методичної роботи як системи, включає забезпечення її внутрішньої цілісності, логічної узгодженості, єдності та взаємозв'язків між окремими елементами. У підсумку функція планування постає як спрямована в майбутнє проекція методичної діяльності, що орієнтує її на досягнення попередньо змодельованого результату і пов'язана з перетворенням уявлень та інформації про майбутній стан системи на конкретні управлінські рішення й директиви для практичної цілеспрямованої діяльності.

Планування розвитку системи методичної роботи по суті є прийняттям реального управлінського рішення, яке ґрунтується на моделюванні оптимального варіанта управління нею. У процесі побудови такої моделі необхідно чітко усвідомлювати сучасне соціальне замовлення українського суспільства у сфері методичної діяльності, враховувати зміст державних рішень у галузі освіти й культури, вимоги директивних і нормативних документів з питань методичної роботи, а також максимально зважати на наявні проблемні зони й реальні можливості оновленої школи, що функціонує в умовах упровадження Державного стандарту загальної середньої освіти. Особливе значення надається забезпеченню практичної реалізації положень Законів України «Про освіту», «Про загальну середню освіту», «Про професійно-технічну освіту», які задають стратегічні орієнтири модернізації освітньої системи.

У контексті розбудови української національної школи функція планування трансформується в орієнтацію на кінцевий результат, що передбачає підвищення конкретності, узгодженості й збалансованості планових рішень. Зазначена функція перебуває у взаємопроникненні з іншими функціями управління, проте найбільш інтенсивно вона взаємодіє з організаційною, діагностичною, моделюючою та прогностичною, утворюючи з ними цілісний функціональний комплекс.

Суттєвим є те, що методична діяльність у річному плані структурується за низкою параметрів: за метою, за об'єктами й суб'єктами управління, за часовими проміжками, за ступенем обов'язковості заходів та іншими показниками

[21,36,63]. При цьому важливо, щоб заходи, заплановані в одному розділі документа, логічно доповнювали й збагачували інші структурні частини плану, але не дублювали їх змісту. Сам процес планування сприяє подоланню суперечностей, усуненню дублювання, запобіганню організаційним прорахункам та іншим недолікам. Об'єктивні умови функціонування освітньої системи, як правило, зумовлюють потребу в коригуванні планів у процесі їх реалізації, однак чітко вибудована, науково обґрунтована та виважена система виконання функції планування дає змогу звести кількість поправок до мінімуму і забезпечити стабільність управлінських рішень.

Організаційна функція. Організаційна функція управління методичною роботою пов'язана з удосконаленням її структури та змісту на різних рівнях і в різних підрозділах управління — від інститутів та академій педагогічних наук України до обласних, районних методичних служб і методичних об'єднань у навчальних закладах. Реалізація цієї функції здійснюється передусім через практичне втілення планів методичної роботи, організацію та забезпечення підвищення кваліфікації педагогічних працівників на всіх рівнях системи і в усіх наявних формах. Особливу роль для ефективного функціонування системи науково-методичної роботи відіграє узгоджена координація діяльності з інститутами післядипломної педагогічної освіти, науково-методичними центрами, курсами при навчальних закладах, кафедрами університетів та педагогічних інститутів, іншими освітніми та науковими установами.

Організація всіх форм і змістових компонентів методичної діяльності передбачає їх планування, координацію, контроль, оцінювання та стимулювання. В таких умовах організаційна функція виступає як динамічний процес, спрямований на забезпечення відповідності чинної організації методичної роботи тим новим, постійно зростаючим і змінюваним вимогам, які висуває соціальне замовлення сучасного суспільства, і зокрема — суспільне замовлення у сфері освіти. Врахування взаємопроникнення та взаємодії різних управлінських функцій здійснюється шляхом включення відповідних показників до системи нормативно-управлінських документів на всіх рівнях (заклад освіти, район,

область), що дозволяє забезпечити комплексний підхід до організації методичної роботи.

У процесі розвитку системи методичної діяльності організаційна функція нерозривно поєднується з коригуючою, оскільки функції відновлення та корекції знань, умінь і навичок педагогів дедалі тісніше інтегруються, зважаючи на безперервний і послідовний характер навчального процесу. Аналогічно в перспективі взаємодоповнюючими та взаємозалежними мають стати діагностична, прогностична та моделююча функції, що дозволить формувати єдиний, узгоджений механізм управління якістю методичної роботи.

Діагностична функція. Діагностична функція — одна з базових функцій управління системою методичної роботи з педагогічними кадрами в умовах оновлення освіти. Вона передбачає систематичне й регулярне виявлення та аналіз ступеня розриву між фактичним (реальним) рівнем професійної компетентності педагогічних і керівних кадрів, який відображається в узагальнених результатах їх діяльності, та тими вимогами, що сучасне українське суспільство висуває до рівня професійної діяльності конкретного працівника освіти в умовах розбудови української національної школи й соціально-економічного розвитку держави. Об'єктивне вивчення якісного стану педагогічних кадрів є необхідною передумовою для науково обґрунтованого прогнозування та розробки провідних напрямів, змісту та методів організації вдосконалення педагогічної майстерності.

Реалізація діагностичної функції зумовлює потребу в оволодінні суб'єктами методичної роботи сучасними методами психолого-педагогічних і соціально-педагогічних досліджень та регулярному застосуванні цих методів для збирання, опрацювання й інтерпретації інформації про знання, вміння та навички викладачів, майстрів виробничого навчання та інших категорій працівників освіти. Ґрунтовне вивчення реального рівня компетентності педагогічних кадрів виступає обов'язковою умовою науково вивіреного визначення провідних напрямів, змісту й методів організації підвищення кваліфікації як у найближчій, так і в більш віддаленій перспективі, а також удосконалення системи методичної роботи загалом. При цьому акцент робиться, зокрема, на обізнаності педагогів із

проблемами відродження і ствердження національної культури, формування духовної єдності українського народу, що є важливою складовою сучасного змісту освіти.

Разом із тим слід констатувати, що діагностична функція й досі не реалізується в системі організації методичної роботи у повному обсязі. Існує нагальна необхідність удосконалення роботи щодо забезпечення методичних кадрів як загальнотеоретичними, так і практичними знаннями, уміннями та навичками проведення соціально-педагогічних і психолого-педагогічних досліджень. Педагогічні працівники та організатори методичної роботи мають досконало володіти технологією кваліфікованого збирання педагогічної інформації, її опрацювання, структурування, групування та систематизації чинників, що впливають на навчально-виховний процес, аби на основі цих даних виявляти типові тенденції й закономірності розвитку навчання та виховання залежно від рівня кваліфікації педагогів. Оптимальній реалізації діагностичної функції заважають, з одного боку, відсутність достатньо науково обґрунтованих, стандартизованих критеріїв оцінювання діяльності педагогічних кадрів, а з іншого — не завжди належний науково-практичний рівень компетентності осіб, які здійснюють діагностику.

Прогностична функція. Прогностична функція управління методичною роботою, яка безперервно розвивається, набуває особливої ваги в умовах модернізації освіти та посилення вимог до рівня професійної майстерності педагогічних працівників. Її сутність полягає у визначенні тих знань, умінь і компетентностей, які будуть необхідні педагогічним кадрам у майбутньому, тобто у перспективі впровадження нових освітніх стандартів, технологій та моделей навчання. Прогнозування у цьому контексті розглядається як особливий вид наукового дослідження, предметом якого є не лише вияв актуальних тенденцій, а й окреслення можливих перспектив розвитку певного педагогічного явища чи системи.

Незважаючи на важливість усіх розглянутих функцій методичної роботи, потрібно підкреслити, що далеко не всі вони безпосередньо «орієнтовані» на

майбутнє. Відомо, що наукова інформація морально старіє та оновлюється кожні 5–6 років, і тому знання й уміння, здобуті керівниками освіти та педагогами, в кращому разі відповідають рівню розвитку науки й практики теперішнього часу. Зважаючи на те, що сучасні учні житимуть у реаліях ринкової економіки та демократичного суспільства, що розвивається, педагогів необхідно озброювати такими формами й методами національного виховання, які сприяють формуванню не просто виконавця, а активного творця суспільних змін, готового до критичного мислення, ініціативної дії, співпраці, відповідальності за рішення й поведінку в інтересах колективу та українського суспільства загалом.

Реалізація прогностичної функції передбачає здійснення спеціальних прогнозних розробок на перспективу, які мають на меті підвищити ступінь наукової обґрунтованості розвитку методичної роботи, її об'єктивність і ефективність. Прогнозування як різновид передбачення широковикористовується в плануванні, моделюванні, проектуванні, управлінні і спрямоване на підвищення надійності й результативності прийнятих управлінських рішень, планів та освітніх проєктів.

Прогнозування методичної роботи носить випереджувальний характер. Плануючи зміст і форми методичної діяльності, необхідно, спираючись на результати вивчення професійних інтересів та запитів педагогічних кадрів, досягнення педагогічної науки й передового досвіду, заздалегідь передбачати ті проблеми, з якими можуть зіткнутися педагоги в процесі реалізації запланованих заходів. Сформована система педагогічного прогнозування в межах методичної роботи відіграє важливу роль, оскільки її сутність має яскраво виражений випереджальний характер і спрямована на попередження можливих помилок у педагогічній практиці, на забезпечення її оптимізації та підвищення результативності. Педагогічне прогнозування можна розглядати як інформаційний процес одержання та використання випереджальної інформації про розвиток відповідних педагогічних і пов'язаних з ними об'єктів з метою удосконалення навчально-виховної діяльності.

Моделююча функція. Моделююча функція управління методичною роботою з педагогічними кадрами пов'язана з розробленням принципово нових концептуальних положень навчально-виховної діяльності закладу освіти та системи управління ним, а також із формуванням і впровадженням моделей передового педагогічного досвіду. Її сутність полягає в створенні таких моделей діяльності, які проходять експериментальну перевірку і надалі можуть використовуватися як зразки, еталони або орієнтири для впровадження в широку практику. Зростання ролі моделюючої функції пояснюється тим, що вона забезпечує розроблення перспектив, визначення параметрів еталонних зразків педагогічної діяльності в умовах розбудови української національної школи, а також сприяє узгодженню практичних дій педагогів із сучасними науковими підходами.

Як правило, розроблення концептуально нових положень навчально-виховної роботи, створення моделей передового досвіду здійснюють методичні служби різних рівнів (державного, обласного, районного) у взаємодії з кафедрами та кабінетами інститутів (центрів) підвищення кваліфікації педагогічних кадрів, кафедрами вищих і фахових педагогічних навчальних закладів, інститутами системи АПН України. Як модель можуть виступати: досвід роботи окремого педагогічного працівника, що продемонстрував високу ефективність навчання учнів; досвід організації виховної роботи в закладі або реалізації окремих напрямів національного виховання; досвід управлінської діяльності керівника навчального закладу тощо. На цьому новоствореному досвіді мають чітко позначатися сучасний стан педагогічної науки та об'єктивні суспільні вимоги, закріплені в нормативно-правових та урядових документах.

Перевага моделювання як методу дослідження полягає в тому, що безпосередньому вивченню підлягає не сам педагогічний об'єкт, а його модель, а здобуті результати далі переносяться з моделі на реальний об'єкт. Водночас обов'язковою умовою побудови науково вивіреної моделі виступає глибоке, всебічне проникнення в сутність педагогічних явищ, що моделюються, аналіз їх структури, динаміки, взаємозв'язків і зовнішніх впливів.

Компенсаторна функція. Компенсаторна функція управління методичною роботою спрямована на забезпечення педагогічних працівників тією інформацією, знаннями й уміннями, яких вони не набули в процесі базової професійної підготовки або які виявилися недостатніми в нових соціокультурних умовах. Це стосується як суто фахових, так і міждисциплінарних компетентностей. В умовах демократизації й гуманізації освіти, посилення державно-громадського характеру управління нею завдання компенсаторної функції розширюються: йдеться про надання педагогічним кадрам нових знань і практичних умінь соціально-психологічного, правового, фінансового, суспільно-політичного характеру, що є необхідними для здійснення професійної діяльності в сучасному мінливому середовищі.

Особливо зростає значення цієї функції в період, коли відбувається рішуче подолання застарілих, стереотипних уявлень про історичний розвиток українського народу, долається однобічність, лінійність трактувань історії української державності. У таких умовах компенсаторна функція передбачає надання педагогам можливостей для об'єктивного, науково обґрунтованого вивчення сторінок історії та культури України, оновлення їх світоглядних орієнтацій, збагачення змісту викладання предметів гуманітарного циклу сучасними національно й культурно вивіреними підходами. Через це система методичної роботи має забезпечити цілеспрямоване «доповнення» і розширення професійної компетентності педагогів у тих сферах, де базова підготовка виявляється недостатньою для адекватної відповіді на виклики часу, і тим самим підтримувати стабільний, безперервний процес професійного зростання педагогічних кадрів.

Відродження української національної школи та піднесення її авторитету в суспільстві зумовлюють потребу цілеспрямованого підвищення загальної культури педагогічних кадрів. Йдеться не лише про розширення кола знань, а про інтелектуальне й духовне збагачення педагогів досягненнями національної та правової культури, культури спілкування, побуту й праці, а також засвоєння ними

надбань світової цивілізації. Важливою складовою цього процесу є поглиблення філософсько-педагогічних знань, орієнтованих на відродження, підтримку та динамічний розвиток національної системи освіти в Україні, що, у свою чергу, підсилює гуманістичний та ціннісний вимір професійної діяльності вчителя.

Відновлювальна функція. Відновлювальна функція управління методичною роботою з педагогічними кадрами передбачає повернення, актуалізацію та закріплення тих знань і вмінь, які були сформовані в період навчання у педагогічному закладі освіти, але з часом могли частково забутися або істотно знизити рівень своєї актуальності. Йдеться про потребу цілеспрямованого оновлення професійного потенціалу педагога. Необхідність подальшого розвитку цієї функції пов'язана зі зміною характеру праці в умовах модернізації української освіти, з урахуванням предметної специфіки викладацької діяльності, а також із факторами, які спричиняють поступову втрату знань: відсутністю систематичної самоосвіти, перевантаженням рутинними обов'язками, недостатньою участю в науково-методичній роботі тощо. Особливе місце посідає відновлення знань щодо проблем розбудови української державності у контексті культурного та духовного відродження українського народу, оскільки саме ці аспекти формують світоглядну основу сучасного педагогічного процесу.

Важливим аспектом відновлювальної функції є регенерація фундаментальних знань, які становлять інтелектуальний «каркас» професійної діяльності педагога: це знання закономірностей і принципів різних наукових концепцій, типологій, видів і форм організації навчання, структурних моделей, змісту базових дефініцій тощо. У межах планів і програм системи методичної роботи зазначені знання цілеспрямовано відтворюються, поглиблюються, уточнюються, систематизуються й закріплюються за допомогою різноманітних форм підвищення кваліфікації.

В умовах розбудови української національної школи, відтворення та зміцнення інтелектуального потенціалу суспільства, а також інтеграції України в європейський і світовий освітній простір особливої ваги набуває забезпечення

належного рівня підготовки підростаючого покоління. Це зумовлює переосмислення філософії сучасної освіти, критичний перегляд низки загальносвітоглядних і соціально-філософських постулатів. Нова філософія знання вибудовується на розумінні того, що відродження втрачених критеріїв моральності, напрацьованих людством у процесі гуманістичного розвитку, можливе лише шляхом утвердження вічних загальнолюдських цінностей — совісті, честі, уявлень про добро і зло — в конкретних історично сформованих формах та культурних контекстах.

Зміст відновлювальної функції в управлінні методичною роботою значно ускладнюється та поглиблюється в умовах запровадження Державних стандартів освіти та реалізації базових навчальних програм з основ наук із урахуванням внутрішньопредметних і міжпредметних зв'язків, а в перспективі — інтегрованих навчальних курсів. У цьому контексті особливої важливості набувають ретельний відбір базового компонента освітніх програм, розроблення різнорівневих програм для шкіл і класів із поглибленим вивченням окремих дисциплін, профільних класів старшої школи, гімназій та ліцеїв, а також створення повноцінних навчально-методичних комплексів до них. Усе це постає як одна з найактуальніших проблем сучасної освіти на етапі трансформації змісту шкільного навчання.

Коригуюча функція. Коригуюча функція управління методичною роботою орієнтована на виявлення та виправлення недоліків у професійній діяльності педагогічних кадрів, які зумовлені використанням застарілих методик навчання і виховання, що не відповідають сучасним вимогам, новим умовам і можливостям суспільного розвитку. Особливого значення ця функція набуває в умовах розробки й затвердження нової науково-педагогічної концепції української національної школи, коли необхідно синхронізувати педагогічну практику з оновленими ціннісними орієнтирами й освітніми стандартами.

Коригуюча функція передбачає внесення науково обґрунтованих змін до змісту й форм науково-методичної інформації, що поширюється серед педагогів, з урахуванням сучасних теоретичних розробок і специфічних потреб кожного

регіону України. Йдеться, зокрема, про адаптацію рекомендацій до реальних умов функціонування закладів освіти, соціально-культурних особливостей середовища, кадрового потенціалу тощо. Водночас ця функція спрямована на подолання консервативних стереотипів мислення і практики, відмову від неактуальних, формалізованих умінь і навичок, що не забезпечують бажаних результатів.

Особливо яскраво суть коригуючої функції проявляється у процесі перепідготовки керівників і організаторів освіти. Нерідко основною перешкодою для сприйняття нового є тиск власного, інколи застиглого, професійного досвіду та психологічний консерватизм, зумовлений тривалим перебуванням на адміністративних посадах без систематичного підвищення посадової компетентності й без постійної цілеспрямованої роботи над собою. Завдання системи методичної роботи в цьому контексті — створити умови для поступового, але послідовного перегляду усталених підходів і формування готовності до змін.

Координуюча функція. Координуюча функція управління методичною роботою зорієнтована на подолання дублювання, паралелізму та неузгодженості заходів змістового, часових та науково-методичних параметрів. Її сутність полягає в раціональному поєднанні та погодженні інформаційної й організаційної діяльності всіх структур і суб'єктів, які прямо або опосередковано впливають на рівень теоретичної, психолого-педагогічної, адміністративної й загальнокультурної підготовки працівників закладів загальної середньої та професійної освіти.

Практична реалізація координуючої функції передбачена, насамперед, у циклограмах діяльності навчальних закладів, де по днях, тижнях і місяцях деталізовано перелік організаційно-методичних заходів — від засідань методичних комісій і педрад до семінарів, тренінгів, консультацій, моніторингових зрізів. Чітке планування та узгодження цих заходів у часі дає змогу уникнути перевантаження педагогів, забезпечити системність і наступність методичної роботи.

У ширшому розумінні координуюча функція виступає засобом забезпечення узгодженого функціонування всіх компонентів системи методичної роботи. Неузгодженість дій окремих структурних елементів, суб'єктивні управлінські рішення, дублювання змісту або форм діяльності неминуче призводять до невиправданих витрат часу, сил і ресурсів, а також до зниження рівня якості й ефективності науково-методичного забезпечення. Своєчасна і грамотно організована координація дозволяє мінімізувати ці ризики й посилити цілісний характер управлінської діяльності.

Пропагандистська функція. Пропагандистська функція управління методичною роботою спрямована на інформування педагогічних працівників і ширше — усіх учасників освітнього процесу — про досягнення сучасної науки, новітні педагогічні технології, елементи передового педагогічного досвіду, а також на переконливе розкриття їхніх переваг для підвищення якості навчально-виховного процесу та кінцевих результатів освіти. Упровадження інновацій у практику потребує не лише інструкцій, а й цілеспрямованої роз'яснювальної, мотиваційної роботи, яку й забезпечує пропагандистська функція.

Посилення її ролі зумовлено, зокрема, утвердженням державного статусу української мови, відродженням національної системи освіти, переорієнтацією на гуманістичні та демократичні цінності. Реалізація цієї функції здійснюється через різні канали: засоби масової інформації (телебачення, радіо, преса), спеціальні друковані й електронні видання (збірники наукових праць, методичні рекомендації, інформаційно-методичні бюлетені, буклети, плакати), організацію постійно діючих та тематичних виставок, презентацій, методичних фестивалів, а також через популяризацію передового досвіду в межах курсів підвищення кваліфікації й семінарів педагогів-дослідників.

У перспективі розвиток пропагандистської функції має відобразитися у ширшому й системнішому використанні можливостей теле- та інтернет-комунікацій, організації циклових теле- й онлайн-програм про досвід роботи найкращих педагогічних колективів та окремих учителів-новаторів, створенні спеціальних освітніх телеконтентів і мультимедійних ресурсів, присвячених

проблемам педагогічної інноватики й розвитку методичної культури. Психолого-педагогічну інформацію можна постійно отримувати з газет, журналів, радіо, телебачення, спеціалізованих інтернет-порталів, що значно розширює інформаційне поле методичної діяльності. Вагомим джерелом ознайомлення з новими підходами й технологіями є також виставки, конференції, форуми, освітні фестивалі, де презентуються різноманітні інноваційні розробки.

Контрольно-інформаційна функція. Контрольно-інформаційна функція управління методичною роботою пов'язана зі створенням і підтриманням стійкого зворотного зв'язку в системі методичної діяльності, а також із забезпеченням її релевантною, достовірною та своєчасною інформацією про кількісні та якісні зміни, що відбуваються у процесі функціонування методичної роботи відповідно до визначених цілей і завдань. Зміст цієї функції включає оцінювання відповідності реальних результатів методичної діяльності тим нормативним вимогам, критеріям і плановим показникам, які визначені в програмних і стратегічних документах.

Реалізація контрольно-інформаційної функції спрямована на системний пошук, збирання, опрацювання, аналіз і систематизацію відомостей про стан методичної роботи, рівень професійної компетентності педагогів, ефективність запроваджених форм і методів, а також на організацію зворотного зв'язку між керівними структурами й безпосередніми виконавцями. У процесі здійснення цієї функції виявляються порушення в логіці проектування та організації окремих компонентів системи методичної роботи, а також уточнюються причини таких порушень.

Усунення виявлених причин пов'язане вже з реалізацією коригуючої функції, однак саме результати контролю й аналізу стають підставою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Ефективне управління системою методичної роботи неможливе без постійного, планомірного контролю, що виступає спрямовуючим фактором регулювання. З одного боку, результати контролю дозволяють виявити причини відхилень у розвитку системи методичної

роботи, а з другого — слугують основою для об'єктивного оцінювання поточних і кінцевих результатів та подальшого вдосконалення системи.

Разом із тим створення цілісної системи методичної роботи та визначення її основних функцій не вичерпують наукового пошуку в цьому напрямі. Діяльність єдиної системи безперервної освіти передбачає постійне відкриття нових функцій управління методичною роботою, що зумовлюється змінами в суспільстві, розвитком науки й трансформацією освітніх практик.

Інтегративна функція. Особливого значення набувають дослідження, пов'язані з виявленням інтегративної функції управління методичною роботою у закладах професійної (професійно-технічної) освіти. Її зміст можна розуміти як процес злиття, об'єднання й внутрішнього узгодження різноманітних впливів методичної роботи на педагогічного працівника, спрямованих на формування його як цілісної, всебічно розвиненої особистості. Реалізація інтегративної функції покликана забезпечити гармонійний розвиток педагога, що передбачає оволодіння ним традиційними методичними знаннями й уміннями, нормами професійної та етичної поведінки, які виступають сходинками в його духовному й інтелектуальному зростанні.

З інтегративної функції випливають два ключові напрями всебічної підготовки педагога: науково-методичний і загальнокультурний. Перший спрямований на інтеграцію знань на раціональному, когнітивному рівні — через взаємопов'язане засвоєння змісту психолого-педагогічних, методичних, предметних і управлінських дисциплін. Другий — на інтеграцію на емоційно-чуттєвому рівні, збагачення особистісного досвіду педагога через сприйняття мистецтва, літератури, культури, етичних і духовних цінностей. У сукупності ці напрями забезпечують формування педагога як носія високої професійної і загальнолюдської культури.

Виявлення та теоретичне обґрунтування нових функцій управління методичною роботою створює умови для розв'язання широкого кола теоретичних і практичних проблем, пов'язаних із розвитком системи методичної роботи з педагогічними кадрами. Однією з важливих передумов успішної професійної

діяльності педагогів виступає високий рівень професіоналізму керівників методичних служб. Саме вони координують різноманітні форми підвищення кваліфікації, спрямовують процес методичного забезпечення навчально-виховного процесу, організовують впровадження сучасного змісту освіти в практику, створюють умови для особистісного розвитку педагога в межах системи методичної роботи.

Традиційну структуру методичної роботи у професійно-технічному навчальному закладі (схематично подану, зокрема, на рис. 2.5) очолює заступник директора з навчальної роботи. Основні функції цієї посадової особи полягають у науково-методичному забезпеченні інноваційного розвитку закладу освіти, узгодженні та координації діяльності всіх методичних підрозділів.

У ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр» організовано як колективні, так і індивідуальні форми методичної роботи. Вибір конкретних форм і методів ґрунтується на результатах різноманітних діагностичних процедур, що дають змогу визначити реальний рівень професійної компетентності педагогічних працівників, їхні потреби та труднощі. Колективні форми методичної роботи використовуються насамперед для вироблення спільної позиції щодо розв'язання професійно значущих проблем, обговорення актуальних питань організації навчально-виховного процесу, аналізу результатів колективної діяльності, вивчення й поширення кращого педагогічного досвіду, науково-технічної та педагогічної інформації. Саме ці форми є найбільш ефективними для репрезентації, тиражування та демонстрації найкращих досягнень педагогів, сприяють формуванню спільного професійного простору та підвищенню іміджу закладу освіти.

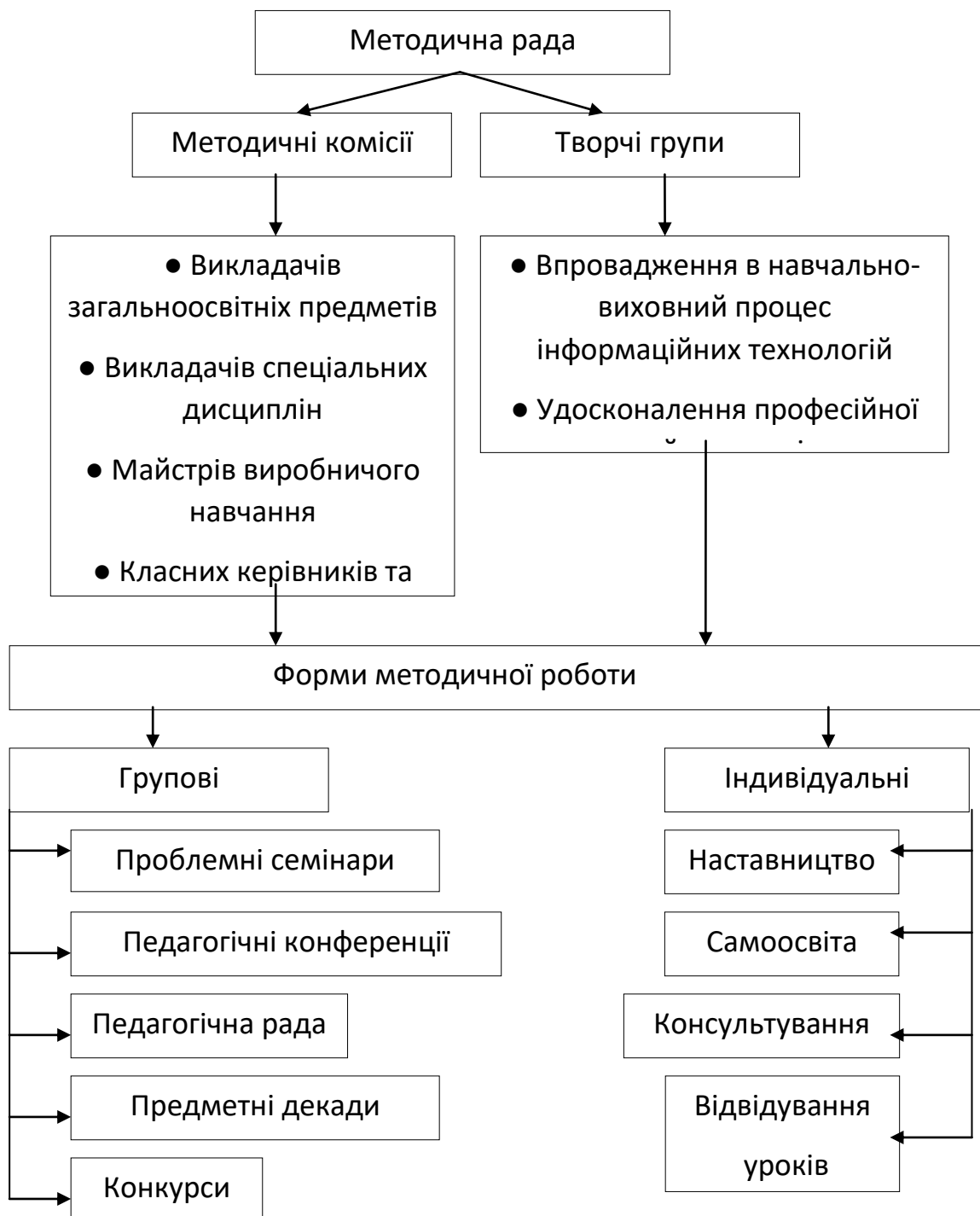


Рис. 2.6. Традиційна структура методичної роботи у ДПТНЗ «Криворіжський навчально-виробничий центр

Колективними формами методичної роботи в ДПТНЗ «Криворіжський навчально-виробничий центр:



Рис. 2.6. Колективні форми методичної роботи у ДПТНЗ

Педагогічна рада є вищим колегіальним органом управління закладу професійно-технічної освіти, який здійснює узгодження та координацію питань навчально-виховної, навчально-методичної й навчально-виробничої діяльності. Саме педагогічна рада визначає провідні напрями й основні завдання розвитку закладу, окреслює конкретні форми роботи педагогічного колективу та ухвалює рішення з ключових, принципових питань функціонування закладу професійно-технічної освіти. Головує на педагогічній раді директор закладу. До її складу традиційно входять керівники професійно-технічного навчального закладу, старший майстер, викладачі, майстри виробничого навчання, методист, психолог, вихователі та інші працівники, чия діяльність пов'язана з організацією освітнього процесу. Робота педагогічної ради організовується відповідно до плану, який, як правило, розробляють на навчальний рік і затверджують на першому в цьому році засіданні. Засідання педагогічної ради проводяться не рідше одного разу на два місяці, а за потреби організовуються й позачергові засідання. Педагогічні ради можуть відбуватися в нетрадиційних форматах: у формі захисту інновацій, ради-диспуту, ради-конференції тощо. За результатами розгляду питань ухвалюються рішення з чітким визначенням термінів виконання, відповідальних виконавців і осіб, які здійснюють контроль за реалізацією цих рішень.

Організацію роботи щодо виконання ухвалених рішень і рекомендацій педагогічної ради забезпечує її голова. З найважливіших рішень педагогічної ради видаються відповідні накази по закладу. Інформацію про стан виконання раніше прийнятих рішень розглядають і заслуховують на наступних засіданнях. Діловодство педагогічної ради здійснює секретар, якого щорічно обирають із числа членів ради на навчальний рік; він виконує свої обов'язки на громадських засадах. Протоколи засідань підписуються головою й секретарем. У протоколі обов'язково зазначаються його номер, дата проведення засідання, кількість присутніх, порядок денний, стислий виклад змісту виступів, пропозицій, зауважень, а також формулювання ухваленого рішення. До протоколу додаються матеріали з питань, які розглядалися. Протоколи засідань педагогічної ради зберігаються в архіві професійно-технічного навчального закладу протягом десяти років.

Основний зміст діяльності методичних комісій включає широкий спектр завдань, серед яких провідними є:

- розробка й розгляд робочої навчально-програмної документації, її аналіз, внесення змін і коректив (у межах регіонального компонента) до навчальних програм;

- оновлення змісту навчання і виховання, забезпечення тісного взаємозв'язку загальноосвітньої та професійної підготовки учнів і слухачів, внесення необхідних змін до робочих навчальних планів і програм, поурочно-тематичних планів;

- вивчення й упровадження в освітній процес нових педагогічних і виробничих технологій, узагальнення та аналіз результатів застосування передового досвіду навчання й виховання;

- організація роботи з комплексно-методичного забезпечення навчально-виробничого процесу засобами навчання, розробка методичних рекомендацій щодо ефективного використання дидактичних матеріалів і створення необхідних засобів навчання;

— аналіз стану й результатів навчально-виробничого та навчально-виховного процесів, оцінювання якості знань, умінь і навичок учнів, рівня їх вихованості та професійної культури;

— опрацювання результатів перевірок професійно-технічного навчального закладу, внутрішнього контролю, розробка пропозицій і рекомендацій щодо підвищення рівня викладання окремих навчальних дисциплін;

— організація наставництва, надання адресної підтримки молодим педагогічним працівникам у підготовці та проведенні уроків і позаурочних заходів, організація взаємовідвідування занять, відкритих уроків і фахове обговорення побаченого;

— організація й проведення конкурсів та олімпіад із предметів і професій, семінарів-практикумів, виховних заходів поза навчальними аудиторіями тощо.

У роботі методичних комісій можуть широко застосовуватися й нетрадиційні форми: круглі столи, діалогові формати, методичні консилиуми, тренінги та інші види інтерактивної взаємодії, що сприяють активному професійному розвитку педагогів.

Інструктивно-методичні наради організовуються керівником закладу професійної освіти (ЗПО) з метою оперативного інформування педагогічних працівників, швидкого ознайомлення й обговорення нормативно-правових актів, офіційних документів, окремих актуальних питань, доведення до відома конкретних навчально-виробничих і навчально-виховних завдань, а також забезпечення поточного інструктажу педагогів. Проблемні семінари, семінари-практикуми, лекторії, школи передового педагогічного досвіду проводяться для поглибленого опрацювання ключових питань організації навчально-виховного процесу, популяризації та впровадження конкретних елементів передового педагогічного досвіду; вони організовуються диференційовано з урахуванням поставлених завдань, складу учасників і рівня їх професійної компетентності. На науково-практичних конференціях і педагогічних читаннях розглядаються актуальні педагогічні проблеми, аналізується система роботи кращих навчальних

закладів і окремих педагогічних працівників, заслуховуються доповіді та інші матеріали з питань педагогічної теорії й практики, підбиваються підсумки та обговорюються результати експериментальної й дослідницької роботи, що здійснюється у професійно-технічному навчальному закладі.

На засіданнях методичної комісії ведеться протокол, у якому фіксуються номер протоколу, дата проведення засідання, прізвища присутніх, порядок денний, стислий виклад виступів, висловлених пропозицій і зауважень. До протоколу додаються матеріали з розглянутих питань, що забезпечує прозорість та документованість прийнятих рішень.

Індивідуальні форми методичної роботи застосовуються для задоволення особистісних освітніх потреб і конкретних професійних запитів педагогічних працівників; їх вибір залежить від рівня освіти, професійної компетентності, специфіки виконуваних посадових обов'язків, індивідуальних можливостей та інших характеристик педагогів. До індивідуальних форм належать наставництво, консультації, самоосвіта, стажування тощо. Самоосвітня діяльність керівних і педагогічних працівників охоплює підвищення рівня фахових знань, загальної й професійної культури, вивчення передового педагогічного досвіду, участь у науковій роботі, проведення відкритих уроків, підготовку рефератів і доповідей тощо. Самоосвіта виступає обов'язковим елементом розвитку професійної компетентності педагога, при цьому він самостійно обирає форми, методи й засоби власного професійного зростання.

До індивідуальних форм методичної роботи керівників і методиста належить також індивідуальна методична допомога педагогічним працівникам закладу професійної освіти, яка включає:

- систематичне вивчення та аналіз професійної діяльності викладачів, майстрів виробничого навчання, класних керівників, вихователів та інших працівників;
- надання допомоги у виборі оптимальних форм і методів навчання та виховання учнів, в удосконаленні методики проведення навчальних занять і позаурочних заходів;

- персональне проведення відкритих уроків, інших типів занять, індивідуальних і групових консультацій, підтримку викладачів і майстрів виробничого навчання в розробці навчально-програмної документації (на основі типових програм), методичних рекомендацій, дидактичних матеріалів та інших педагогічних засобів навчання;
- виявлення, вивчення та узагальнення передового досвіду роботи педагогічних працівників;
- сприяння самоосвіті, допомогу в підготовці доповідей і виступів на конференціях, педагогічних читаннях, проведенні експериментально-дослідницької роботи, у запровадженні в навчально-виховний процес результатів наукових досліджень, передового педагогічного досвіду, інноваційних технологій.

У 2024–2025 навчальному році методична робота в закладі здійснювалася за колективними та індивідуальними формами. Колективна методична діяльність у ЗПО організовується з метою вироблення єдиних підходів до розв’язання навчально-виховних проблем, обговорення актуальних питань та аналізу результатів педагогічної діяльності — як у цілому по закладу, так і щодо роботи окремих педагогічних працівників. Вона спрямована на вивчення та поширення передового педагогічного досвіду, ознайомлення з науково-технічною й педагогічною інформацією, що безпосередньо впливає на якість освітнього процесу.

Розробка та реалізація заходів, спрямованих на підвищення рівня навчально-виховного процесу, організація роботи з опрацювання методичної проблеми, над якою працює навчальний заклад, з урахуванням специфіки предмета, циклу дисциплін і професії, яку здобувають учні, обговорення питань теорії й практики навчання та виховання, організація обміну досвідом, упровадження кращих педагогічних напрацювань, знайомство з новою педагогічною, науково-методичною та науково-популярною літературою, програмним інформаційно-комунікаційним забезпеченням — усе це становить, хоча й неповний, але показовий перелік завдань, що виконують методичні комісії вищого професійного училища.

Методичні комісії під керівництвом своїх голів проводили засідання щомісяця відповідно до затверджених планів роботи комісій на 2024–2025 навчальний рік з метою реалізації завдань, покладених на ці структури, а також завдань, передбачених загальним планом методичної роботи училища на навчальний рік. Робота методичних комісій здійснювалася як у традиційній формі (класичні засідання), так і з використанням нетрадиційних форматів: круглі столи, конференції, електронні презентації, педагогічний калейдоскоп. Про це свідчать відповідним чином оформлені протоколи, звіти і матеріали, що документують діяльність кожної комісії.

З метою активізації творчої та пізнавальної діяльності учнів, формування в них стійкого інтересу до вивчення навчальних предметів та обраної професії протягом навчального року в училищі було проведено 13 предметних тижнів і 6 тижнів професійної майстерності. Такі заходи сприяли посиленню мотивації учнів до навчання, розкриттю їхніх здібностей, створенню позитивного навчального середовища.

Підсумком діяльності методичних і циклових комісій у 2024–2025 навчальному році став огляд-конкурс «Краща методична комісія». За результатами роботи журі було визнано, що найвищих показників у 2024–2025 навчальному році досягла методична комісія загальноосвітньої підготовки, яку визначено переможцем конкурсу.

Для забезпечення оперативного управління, інформування педагогічних працівників, організованого вивчення нормативно-правових актів, офіційних листів, документів, а також окремих поточних питань і завдань у вищому професійному училищі стала сталою практикою система інструктивно-методичних нарад — як з усім педагогічним колективом, так і, у разі потреби, за окремими структурними підрозділами, організованих керівництвом училища.

У ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр» постійно функціонує методична рада, діяльність якої спрямована на вдосконалення методичної, педагогічної та дидактичної роботи. Особлива увага приділяється проведенню експериментальної роботи з упровадження «Дуальної системи

навчання професіям», а також удосконаленню роботи з реалізації Державних стандартів з професій і пов'язаного з ними навчально-методичного забезпечення.

З метою прискорення професійної адаптації молодих спеціалістів у 2024–2025 навчальному році продовжили свою діяльність школи «Молодий спеціаліст – викладач», «Молодий спеціаліст – майстер виробничого навчання» та творча лабораторія «Інноваційні технології у навчальному процесі». Їх робота спрямована на підтримку становлення молодих педагогів, формування в них сучасної методичної культури та розвиток інноваційного стилю професійної діяльності.

Для розв'язання професійних проблем педагогічних працівників методична служба ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр» упродовж навчального року надавала індивідуальні консультації з питань самоосвіти, атестації, підготовки й проведення відкритих заходів, організації експериментально-дослідницької роботи, впровадження в педагогічний процес інноваційних технологій. Упродовж року було проведено 26 відкритих уроків, 5 показових уроків для молодих спеціалістів і 2 відкриті позакласні заходи, що дало можливість продемонструвати й поширити кращі зразки педагогічної практики.

З метою відповідності сучасним світовим тенденціям щодо відкритості та доступності освіти, а також для формування цілісного інформаційного освітнього середовища у вищому професійному училищі постійно функціонує веб-сайт. Він вирізняється привабливим дизайном, містить фото- та відеоматеріали про життя закладу, а також значний обсяг корисної інформації для учнів, їхніх батьків та абітурієнтів. Упродовж 2021–2022 навчального року здійснювалося постійне оновлення інформаційного наповнення сайту. За підсумками моніторингу стану функціонування веб-ресурсів закладів професійної освіти, проведеного НМЦ ПТО у Криворізькій області, було встановлено, що веб-сайт училища на належному рівні забезпечує популяризацію престижу робітничих професій у суспільстві, сприяє підвищенню ефективності профорієнтаційної роботи серед населення та визнаний одним із найкращих сайтів закладів професійної освіти Криворізького регіону.

Для створення належних умов організації й проведення методичної роботи у вищому професійному училищі функціонують методичні кабінети (МК). Методичний кабінет ДПТНЗ «Криворізьський навчально-виробничий центр» виступає спеціально організованим простором ресурсного, інформаційного та консультативно-методичного забезпечення діяльності педагогічних працівників, у якому зосереджено матеріали, необхідні для планування, реалізації й удосконалення навчально-виховного процесу.

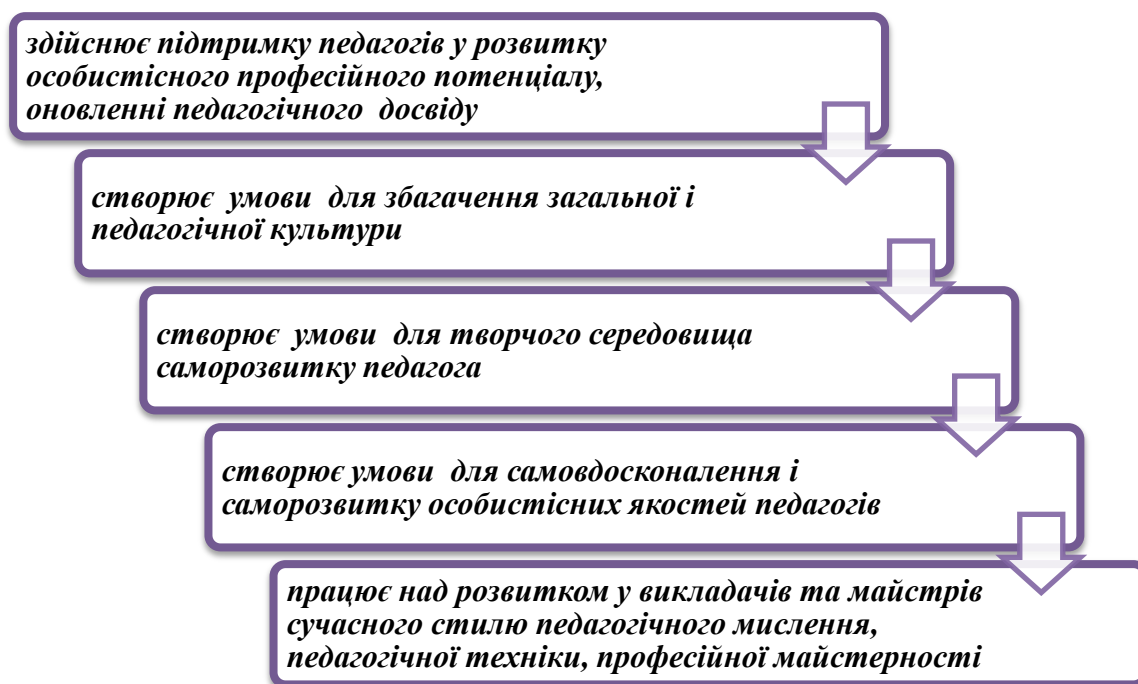


Рис.2.7. Робота методичного кабінету

У методичному кабінеті (МК) акумулюються й систематизуються різні за змістом і функціональним призначенням матеріали: інформаційні, навчально-методичні, нормативно-правові документи, зразки педагогічного досвіду працівників, примірники планувальної та звітної документації, а також навчальні й методичні посібники, розроблені педагогічними працівниками закладу освіти. Тут же зберігаються зразки дидактичних і наочних матеріалів та інші ресурси, необхідні для організації освітнього процесу й методичної діяльності.

Методистом ДПТНЗ «Криворізьський навчально-виробничий центр» на базі методичного кабінету організовуються й проводяться виставки дидактичних і навчальних матеріалів, демонструються здобутки передового педагогічного

досвіду, ініціюються та реалізуються «аукціони педагогічних ідей» як форма обміну інноваційними напрацюваннями між педагогами [74, с. 24].

У методичному кабінеті створено належні умови для якісної підготовки викладачів до проведення уроків і різноманітних поурочних заходів: наявна необхідна методична й науково-методична література, обладнано робоче місце з комп'ютером, під'єднаним до центрального сервера навчального закладу. Це забезпечує оперативний доступ до електронних ресурсів, банків даних і матеріалів, розміщених на центральному сервері, що значно підвищує ефективність методичної діяльності педагогів.

На основі ресурсів методичного кабінету здійснюється як індивідуальна, так і колективна методична робота. Тут організовується консультативна допомога педагогічним працівникам з широкого кола професійних питань, проводяться обговорення матеріалів експериментально-дослідної роботи. Особливе місце у діяльності МК посідає вивчення, узагальнення та популяризація передового педагогічного досвіду: його пошуку, аналізу, адаптації до умов конкретного закладу та розповсюдження серед педагогічного колективу. З цією метою готуються й видаються інформаційні листівки, методичні матеріали рекомендаційного характеру [75, с. 54].

Педагогічні працівники мають змогу у методичному кабінеті систематично ознайомлюватися з новою науково-методичною літературою, сучасними досягненнями педагогіки і психології, фаховими періодичними виданнями та іншими інформаційними ресурсами, що забезпечують їхній постійний професійний розвиток і сприяють підвищенню рівня методичної культури.

Отже, методична служба постає як цілісна соціально-педагогічна система, спрямована на цілеспрямований розвиток професійної компетентності вчителя (педагогічного працівника). Цілісність розробленої системи методичної роботи з формування та вдосконалення професійної компетентності педагогів забезпечується наявністю продумано сформованої структури, обґрунтованим добром організаційних форм (як окремих компонентів структури), послідовністю, наступністю та взаємозв'язком між усіма елементами цієї системи.

Відповідно до нових вимог, які висуває суспільство до якості освіти й професійної діяльності педагога, методична служба перетворюється на важливу, ефективну умову розвитку професійної компетентності педагогічних працівників, оскільки створює широкі можливості для реалізації їхніх індивідуальних потенціалів, забезпечує варіативність і різноманіття форм організації методичної роботи.

Висновки до розділу 2

На нашу думку, шляхи якісного оновлення змісту, форм і методів післядипломної освіти доцільно вибудовувати передусім в індивідуальному вимірі навчального процесу, орієнтуючись на стратегію «учитель – особистість – Центр». Такий підхід створює можливості для реалізації особистісно-гуманістичної позиції педагога, забезпечує системне бачення педагогічної реальності, сприяє глибокій орієнтації в предметній галузі, знанню сучасних педагогічних технологій та інноваційних підходів до навчання й виховання. Важливим елементом цієї стратегії є формування високого рівня загальної і професійної культури педагога, його готовності до педагогічної творчості, до конструктивної співпраці з учнями, уміння вибудовувати суб'єкт-суб'єктні взаємини в освітньому процесі.

Процес організації добре продуманої, творчої, дієвої й результативної методичної роботи в закладі освіти є одним із ключових аспектів управління педагогічним процесом. У його підґрунті лежить постійне вдосконалення навчально-виховного процесу, поліпшення його методичного забезпечення, послідовне впровадження концепції навчання та виховання у межах національної системи освіти, активна організація експериментально-дослідної роботи з актуальних проблем професійної освіти, реалізація комплексних програм розвитку закладу та професійного зростання педагогічних працівників.

Нові суспільні умови, що характеризуються стрімкими соціальними, політичними, економічними й культурними трансформаціями, зумовлюють появу нових вимог до педагога й потребують відповідної, адекватної цим викликам професійної діяльності. Очевидно, що академічна освіта, здобута кілька років або навіть кілька десятиліть тому, а також педагогічний досвід, сформований в умовах соціальних, політичних та ідеологічних реалій, які суттєво відрізняються від сучасних орієнтирів, мають бути критично переосмислені й доповнені. Виникає об'єктивна потреба у глибокому перегляді змісту, форм і методів професійної діяльності педагога, у ґрунтовному оновленні його теоретичної підготовки й практичних умінь.

Одним із провідних механізмів управлінського впливу в демократичному освітньому закладі є створення колективу однодумців, у якому забезпечуються дієва взаємодія, взаємовплив, взаємовідповідальність, і де педагогічний колектив поступово набуває рис повноцінного суб'єкта педагогічного процесу. Саме в процесі вдосконалення моделі методичної роботи, за умов створення сприятливих можливостей для підвищення фахового рівня педагогічних працівників та розвитку їх педагогічної майстерності, формується такий колектив, який орієнтує власні професійні потреби на досягнення реальних, вимірюваних і соціально значущих результатів діяльності. У цьому контексті методична служба постає не лише організаційним, а й ціннісним центром професійного зростання педагогів, ядром формування спільної стратегії розвитку закладу освіти.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА МОДЕЛІ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МЕТОДИЧНОЮ РОБОТОЮ В ДПТНЗ «КРИВОРІЖСЬКИЙ НАВЧАЛЬНО-ВИРОБНИЧИЙ ЦЕНТР

3.1. Теоретичне обґрунтування та розробка моделі удосконалення управління методичною роботою ДПТНЗ «Криворіжський навчально-виробничий центр

Модернізація професійної освіти, що відбувається в умовах стрімких соціально-економічних трансформацій, потребує впровадження нових, науково обґрунтованих і технологічно сучасних підходів до організації освітнього процесу. Саме ці процеси зумовили нагальну потребу в глибокому реформуванні освітньої сфери, а також сформували підвищені вимоги до професіоналізму педагогічних кадрів і створили нову систему принципів ефективного використання людських, економічних та матеріальних ресурсів у діяльності закладів професійної освіти.

Сучасний заклад професійної освіти, функціонуючи як складна соціально-педагогічна система, має забезпечувати досягнення стабільних і водночас високих освітніх результатів, які б відповідали актуальним суспільним запитам. Поряд із цим він повинен створювати оптимальні умови для повноцінного розкриття інтелектуального, творчого й професійного потенціалу всіх учасників освітнього процесу — як здобувачів освіти, так і педагогів. У такому контексті методична, дослідницька, проєктна та творча діяльність педагогічних працівників постає вагомою та органічною складовою функціонування закладу, оскільки забезпечує впровадження державних освітніх стандартів і програм, сприяє модернізації педагогічної практики та оновленню змісту навчання.

Стратегічне управління, будучи однією з ключових управлінських інновацій сучасності, набуває статусу визначального чинника успішного розвитку організацій у ринкових умовах, які з кожним роком стають дедалі складнішими та

більш конкурентними. Попри це, у практиці функціонування численних закладів професійної освіти все ще спостерігається недостатня стратегічна зорієнтованість управлінських дій їх керівників. Як наслідок — заклади обмежуються підтриманням поточного функціонування без належного розвитку внутрішніх структурних підрозділів і людських ресурсів, що значно знижує їх здатність адаптуватися до нових викликів.

Процес стратегічного керування розвитком закладу освіти розпочинається з чіткого обґрунтування мети та формулювання комплексу завдань, що визначають напрям його поступального руху як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі. До цього процесу належить також визначення й планування заходів, що забезпечують реалізацію визначених цілей, розробка інструментів моніторингу та контролю виконання стратегічного плану, прогнозування можливих ризиків і коригування дій відповідно до динаміки зовнішнього та внутрішнього середовища.

Зазначений процес доцільно репрезентувати у вигляді адаптованої комплексної моделі стратегічного управління, яка успішно використовується в низці інших галузей і має високу евристичну цінність для освітньої сфери. Запропонована модель включає три ключові етапи (див. рис. 3.1), що в сукупності дають можливість вибудувати й реалізувати ефективний, системний та науково обґрунтований процес стратегічного планування розвитку навчального закладу. У даній роботі наведено модифікований варіант моделі за Сіннетом (Sinnott, 1995) [60, с. 258], адаптований до потреб управління професійною освітою й орієнтований на специфіку діяльності сучасних закладів.

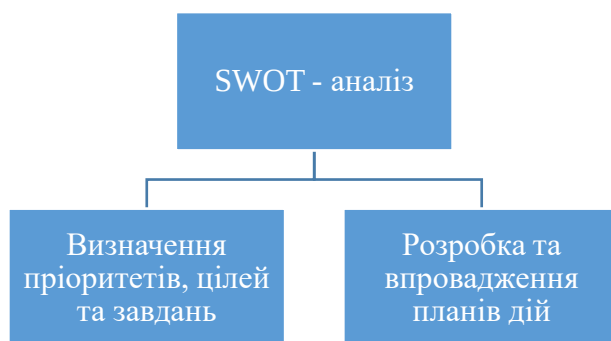


Рис. 3.1. Етапи стратегічного планування діяльності закладу професійної освіти

Реалізація та вдосконалення моделі управління методичною роботою передбачає проходження трьох етапів. На першому етапі було здійснено SWOT-аналіз вихідного стану управління методичною діяльністю, результати якого дали змогу визначити основні важелі впливу на регулювання методичної роботи в закладах професійної освіти, а саме: самоорганізацію адміністрації закладу, діяльність методичних комісій, функціонування методичного кабінету та системність документообігу.

Другий етап було присвячено розробленню оновленої моделі управління методичною роботою, уточненню змісту та шляхів її реалізації з урахуванням виявлених особливостей управління, а також розширенню пріоритетних напрямів діяльності у зв'язку з переходом до нових підходів у функціонуванні методичної служби.

На третьому, стабілізаційному, етапі створено комплекс сприятливих умов для впровадження оновленої моделі, активізовано підвищення кваліфікації педагогічних працівників, розвиток якості їх професійної діяльності, стимулювання творчого зростання, досягнення високого рівня самоосвітньої активності. Паралельно проводилося коригування моделі з урахуванням результатів її практичної апробації, уточненням інструментарію оцінювання поточних результатів та врахуванням специфічних умов функціонування закладу професійної освіти, пов'язаних з особливостями діяльності педагогів. У цьому контексті зросла роль самоосвіти, зокрема в опануванні та застосуванні хмарних технологій у професійній діяльності викладачів загальноосвітніх і професійних дисциплін, а також майстрів виробничого навчання.

Пізнавальна значущість запропонованої моделі полягає у виявленні й конкретизації реальних освітніх потреб педагогів, що стосуються організації ефективного педагогічного впливу, розширення спектра методичних дій та стимулювання систематичного професійного самовдосконалення. Теоретична значущість моделі визначається розробленням концептуальних положень, нормативних документів і методичних рекомендацій, спрямованих на вдосконалення управління методичною роботою в закладах професійної освіти.

Практична значущість моделі полягає у забезпеченні зручності в управлінні методичною роботою; залученні педагогічних працівників до підвищення якості надання освітніх послуг; активізації дослідницько-аналітичної та маркетингової діяльності з урахуванням актуальних освітніх потреб; упровадженні сучасних форм педагогічної діяльності [84, с. 85].

Упровадження моделі передбачає очікувані результати, зокрема:

- якісне впровадження завдань державної політики у сфері методичної роботи шляхом інтеграції хмарних технологій;
- накопичення методичних і дидактичних матеріалів та поширення передового педагогічного досвіду;
- створення умов для розкриття творчого потенціалу суб'єктів освітнього процесу та їхньої самореалізації;
- удосконалення компетентнісно орієнтованого підходу через використання інноваційних технологій, зокрема хмарних;
- організацію системи підсумково-узагальнюючого методичного супроводу атестації педагогів та науково-дослідницької підтримки в міжатестаційний період;
- модернізацію методичного інструментарію викладачів і майстрів виробничого навчання шляхом використання хмарних сервісів;
- розширення моніторингової діяльності, спрямованої на методичний супровід роботи з обдарованими учнями, підготовку до олімпіад, МАН, конкурсних і проектних форм творчої діяльності;
- удосконалення діагностичних процедур оцінювання професійної майстерності та компетентностей педагогів через застосування хмарних технологій;
- формування позитивного іміджу педагогічної діяльності завдяки участі у конкурсах, проєктах і суспільно-громадській активності [84, с. 91].

Застосування сучасних інформаційних технологій у системі управління закладами професійної освіти, зокрема використання хмарних сервісів, набуває особливої ваги, оскільки саме управлінські рішення визначають вектор розвитку системи та ефективність її функціонування. Кваліфікація, управлінська культура й

інформаційна компетентність керівних кадрів значною мірою визначають успішність діяльності закладу [24, с. 128].

Викладачі та майстри виробничого навчання можуть застосовувати хмарні технології у дистанційній, аудиторній та позакласній роботі, а також у методичній діяльності. У практичному вимірі це сприяє оперативному отриманню інформації, забезпеченню швидкої комунікації між колегами та здобувачами освіти (що оптимізує навчальний час), поширенню власного досвіду, підвищенню кваліфікації й ознайомленню з напрацюваннями провідних педагогів. Таким чином, використання хмарних сервісів виводить організацію методичної діяльності на якісно новий рівень, позитивно впливає на навчально-виховний процес і стимулює професійне та творче зростання педагогів.

Перед початком системного навчання педагогів і керівників щодо використання хмарних технологій проводяться діагностичні й моніторингові дослідження рівня володіння персональним комп'ютером і навичками роботи в мережі Інтернет. В основу планування підготовки керівних кадрів закладаються три чинники:

1. технічні, програмні, методичні та інформаційні компоненти використання хмарних сервісів;
2. рівень оволодіння керівником можливостями хмарних сервісів як користувачем, що визначається глибиною володіння комп'ютерною технікою та програмами загального призначення;
3. рівень готовності педагога до впровадження хмарних технологій у професійній діяльності, що діагностується через аналіз творчості та системності використання цифрових інструментів у викладанні.

Розвиток інформаційно-комунікаційної компетентності керівників здійснюється через різноманітні форми методичної роботи, серед яких:

1. постійно діючі семінари щодо вдосконалення навичок роботи з комп'ютером та використання хмарних технологій;
2. індивідуальні консультації;

3. проблемні семінари, побудовані на аналізі потреб щодо застосування хмарних технологій;
4. майстер-класи та стажування у педагогів, компетентних у цифрових технологіях;
5. науково-практичні конференції;
6. наради-семінари, тренінги, навчання;
7. дистанційні форми підвищення кваліфікації [15, с. 116].

Такі форми методичної діяльності спрямовані на формування та вдосконалення інформаційної грамотності керівника, його здатності систематизувати інформацію, здійснювати пошук, обробку та подання даних різними способами, працювати з автоматизованими системами пошуку, інтерпретувати інформацію, моделювати процеси та аналізувати інформаційні моделі. Вони передбачають ознайомлення з електронними засобами навчання, мультимедійними ресурсами, Інтернет-сервісами та їх методичним застосуванням. У такий спосіб формується готовність педагогів до інтеграції хмарних технологій у професійну діяльність.

Зростання популярності хмарних сервісів відкриває для навчальних закладів нові можливості управління освітнім процесом і структурними підрозділами. Для ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр» ключовими напрямками методичної роботи є: моніторинг педагогічної успішності, розробка процедур самоатестації й підготовки до атестації, розроблення робочої документації, планування діяльності на новий навчальний рік, організація експериментальної роботи, підготовка відкритих заходів, індивідуальна й колективна робота, наставництво, проведення предметних конкурсів та підвищення кваліфікації. Саме тому одним із перспективних шляхів удосконалення управління методичною роботою є перехід від громіздких паперових архівів до створення єдиного віртуального освітнього середовища.

Поняття «навчальне середовище», відповідно до узагальнених визначень, адаптованих до сучасних ІКТ, розуміється як спеціально організована система, структура якої забезпечує необхідні умови для реалізації цілей навчально-

виховного процесу [4, с. 57]. Віртуальне навчальне середовище базується на використанні Інтернету та створює простір для комунікації, обміну матеріалами, оцінювання, управління різними аспектами діяльності закладу, організації документації, розміщення оголошень, проведення опитувань тощо.

Віртуальні навчальні середовища дають можливість:

- економити час педагогів і зменшувати витрати на залучення інструкторів;
- сприяти взаємодії та поширенню інформації між усіма учасниками освітнього процесу, у тому числі між різними закладами освіти;
- забезпечувати обмін матеріалами між різними напрямками роботи закладу;
- підтримувати ефективне управління навчально-виховним процесом.

Проведене дослідження дозволило визначити дидактичний потенціал технологій віртуальної реальності, який проявляється у: активному залученні користувача до взаємодії з цифровим середовищем; можливості тілесної репрезентації у штучних просторах; здатності формувати нові образи, що відкриває додаткові можливості для роботи з глибинними психічними структурами; створенні ефективних комунікаційних каналів у ситуаціях, коли вербальний опис є недостатнім; забезпеченні умов для імітації середовища з метою формування умінь; можливості взаємодії з об'єктами та процесами, що не можуть бути реалізовані в реальності.

Віртуальне освітнє середовище, розвиток якого має як спонтанний, так і цілеспрямований характер, постає як відкрита система, що поєднує інформаційні технології та комунікаційні можливості задля створення умов ефективного навчання в режимі інтерактивної взаємодії всіх учасників освітнього процесу. Воно формує творче середовище саморозвитку особистості, характеризується високою активністю, самооцінкою, відкритістю й свободою думки. На рисунку 3.2 наведено компоненти, притаманні віртуальному навчальному середовищу [5, с. 90].



Рис. 3.2. Складові віртуального навчального середовища

У сучасній освітній практиці комплексні навчальні середовища найчастіше створюються на основі спеціально розроблених систем, що позиціонуються як середовища для дистанційного навчання. До таких платформ належать, зокрема, Moodle-орієнтовані середовища (наприклад, портал «Упровадження елементів дистанційного навчання школярів у ЗНЗ м. Києва» — <http://v-svit.kiev.ua/>) та освітні портали на кшталт «Класної оцінки» від ХАІ (<http://klasnaocinka.com.ua/>). Подібні масштабні та функціонально насичені системи відкривають значні можливості як для оптимізації організації навчального процесу, так і для підвищення ефективності управління діяльністю закладу освіти загалом. Їх використання дозволяє централізувати ресурси, забезпечити інтерактивність, упорядкувати документообіг, реалізувати моніторингові функції та підтримувати різні форми комунікації між учасниками освітнього процесу.

Водночас, якщо навчальний заклад із певних причин не має змоги у повному обсязі інтегрувати зазначені професійні ресурси для організації та підтримки освітнього процесу, альтернативне рішення може бути реалізоване за допомогою доступних і відносно простих засобів мережі Інтернет. Такі інструменти нині об'єднують під узагальнювальним поняттям «сервіси Веб 2.0», що характеризує покоління мережевих сервісів, орієнтованих на інтерактивність,

соціальну взаємодію та створення користувацького контенту. Серед цих сервісів особливе місце посідають інструменти, побудовані на засадах хмарних технологій, які активно інтегруються в освітній процес.

Найпоширенішою системою хмарних сервісів, яка використовується в організації освітнього процесу, виступає *G Suite for Education* (донедавна відома під назвою *Google Apps*) [12, с. 77]. Зазначений комплекс є набором стандартних хмарних додатків, розміщених на серверах компанії Google, що призначені для планування спільної діяльності, організації командної роботи, забезпечення комунікації, публікації освітніх матеріалів, хостингу відеоресурсів і широкого спектра інших інструментів, необхідних для підтримки навчального процесу. Усі ці можливості надаються в домені *.edu*, що забезпечує додаткові механізми безпеки, конфіденційності та адміністративного управління. Структурні компоненти системи *G Suite for Education* та їх функціональні можливості подано на рисунку 3.3.

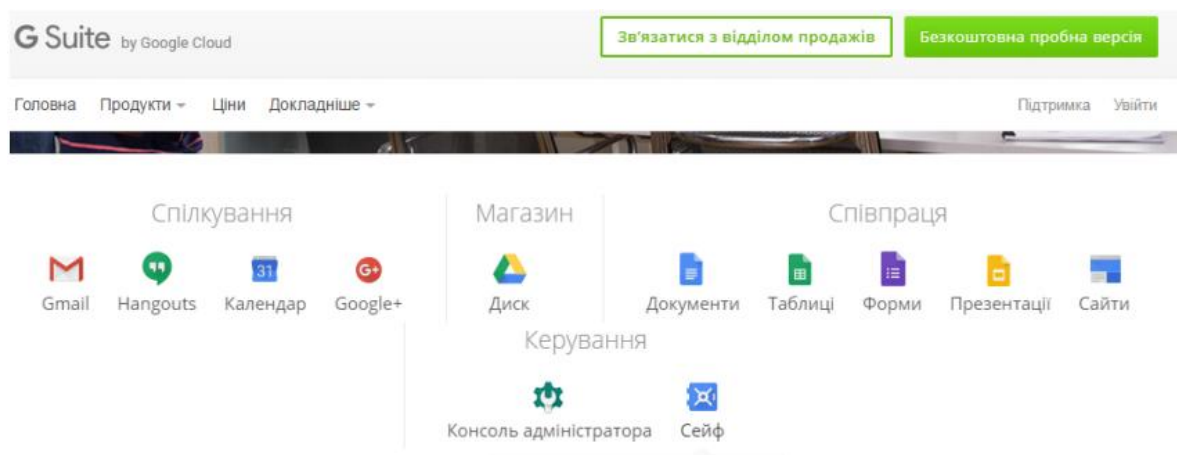


Рис. 3.3. Сервіси G Suite for Education

✓ Відповідно до визначених цілей створення віртуального навчального середовища окреслюються суб'єкти його майбутньої взаємодії, а також конкретні особи, відповідальні за функціонування й підтримку системи. До таких суб'єктів належать, зокрема, заступники директора, методист, учитель інформатики, викладачі та майстри виробничого навчання. На підготовчому етапі також здійснюється аналіз технічної інфраструктури закладу: визначаються параметри

підключення навчальних аудиторій, окремих кабінетів і майстерень до мережі Інтернет, а також стан відповідного комп'ютерного та мережевого обладнання.

✓ Процес розроблення віртуального середовища у закладі професійно-технічної освіти передбачає проходження трьох послідовних етапів.

✓ **Перший етап.**

✓ На початковому етапі здійснюється обґрунтування концепції та побудова моделі віртуального середовища закладу професійної освіти, а також визначення умов її подальшого впровадження й експериментального випробування. Даний етап охоплює кілька складових:

- **організаційну**, пов'язану з налагодженням комп'ютерної техніки, забезпеченням стабільного доступу до мережі Інтернет, формуванням системи технічної підтримки;
- **методичну**, яка передбачає розроблення й упровадження інноваційних методичних рішень для викладання різних навчальних дисциплін із використанням хмарних сервісів та цифрових технологій;
- **модельну**, спрямовану на визначення структури, функцій, компонентів та механізмів функціонування майбутнього середовища.

✓ **Другий етап.**

✓ На другому етапі ключовим завданням стає якісна підготовка всіх учасників освітнього процесу до продуктивної роботи з віртуальним навчальним середовищем. Це стосується керівників, заступників директора, методиста, учителів інформатики, викладачів, майстрів виробничого навчання, а також здобувачів освіти. Паралельно забезпечується наповнення середовища навчально-методичними матеріалами, організовується ефективна комунікація між усіма суб'єктами освітньої взаємодії, проводяться конкурси, семінари та інші заходи, спрямовані на розвиток цифрової компетентності й методичної культури користувачів.

✓ **Третій етап.**

✓ На завершальному, третьому етапі здійснюється узагальнення результатів упровадження та аналіз ефективності використання віртуального

навчального середовища у закладі професійної освіти. Здійснюється коригування моделі з урахуванням виявлених особливостей, потреб, успіхів чи труднощів. Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій, зокрема хмарних сервісів, постійно розширює можливості для організації спільної діяльності викладачів і здобувачів освіти, збільшуючи потенціал інтерактивної взаємодії та відкритості освітнього процесу [6, с. 49].

Одним із актуальних прикладів такого цифрового освітнього простору виступає **віртуальна учительська**, яка розглядається як перспективний інструмент інформатизації професійної діяльності педагогів. Вона виконує функцію єдиного інформаційного хабу, де зосереджено всі матеріали, що стосуються організації освітнього процесу в закладі професійної освіти. Для створення та підтримки роботи віртуальної учительської доцільно застосовувати сервіси Google: Google+, Google Drive, Gmail, Google Keep, Google Calendar, Google Sites тощо. Рівень сформованості цифрових умінь педагогів у галузі хмарних технологій дає змогу значний обсяг функцій традиційної вчительської перенести у віртуальний простір, забезпечуючи доступність, мобільність і швидкість обміну інформацією.

Цілями функціонування віртуальної учительської виступають:

- | формування зручного та ефективного каналу комунікації між адміністрацією, викладачами і майстрами виробничого навчання щодо організації освітнього процесу шляхом використання сервісів Google;
- | забезпечення ефективного управління навчальною, виховною та методичною діяльністю закладу;
- | залучення всіх учасників освітнього процесу до спільного зберігання документації в єдиному віртуальному середовищі, що сприяє полегшенню перевірки звітності та оперативному доступу до необхідних документів;
- | створення інноваційно організованого простору для реалізації навчально-виховного процесу у закладі професійної освіти.

Віртуальна учительська розбудовується на принципах:	
добровільності	кожен педагог добровільно висловлює намір прийняти участь у використанні віртуальної учительської
ієрархії	чіткого розподілу прав на використання даних у віртуальній учительській
відкритого обміну даними	інформація, що стосується закладу освіти доступна для всіх педагогів
колективного використання даних	кожен педагог має доступ до колективного створення та використання документів, які отримує від інших учасників навчально-виховного процесу
авторського права	всі педагоги зобов'язуються дотримуватись законодавства про авторські права
миттєвого зворотнього зв'язку	кожен педагог отримує право миттєвого з'єднання з іншим педагогом або керівником закладу у разі необхідності

Застосування віртуальної учительської у закладі професійної (професійно-технічної) освіти виступає важливим та багатоаспектним інструментом управління методичною роботою, оскільки саме вона забезпечує функцію офіційного інформаційного ресурсу, що акумулює, систематизує й поширює відомості про методичну діяльність. Віртуальна учительська забезпечує інтерактивний взаємообмін інформацією між усіма учасниками навчально-виховного процесу, а також підтримує комунікацію закладу з іншими установами освітньої сфери, органами державної влади, місцевого самоврядування, неурядовими організаціями та громадськістю з питань розвитку освіти.

Оскільки змістове наповнення віртуальної учительської має бути актуальним, оперативним і достовірним, значна відповідальність за добір, експертизу та аналіз матеріалів, що розміщуються у віртуальному просторі, покладається на методиста закладу професійної освіти. Методист повинен забезпечити відповідність публікованої інформації освітнім стандартам, службовим потребам та загальним вимогам до інформаційної політики закладу [31, с. 98].

Діяльність ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр» у площині розвитку й використання ВУ спрямована на розв'язання таких завдань:

1. ознайомлення педагогів з нормативно-правовими актами, науково-методичними розробками, матеріалами практичного досвіду;
2. здійснення інформаційного супроводу дослідно-експериментальної, інноваційної, моніторингової та міжнародної діяльності в освітній сфері;
3. презентацію освітніх здобутків міста загалом та окремих учасників навчально-виховного процесу зокрема;
4. оперативне інформування громадськості про напрями, зміст і результати методичної діяльності;
5. створення умов для інтерактивної взаємодії між учасниками освітнього процесу, соціальними партнерами методичної служби, громадськими організаціями та іншими зацікавленими адресатами шляхом використання онлайн-комунікацій;
6. виявлення й підтримку перспективних інноваційних освітніх проєктів і ініціатив, забезпечення обміну передовим педагогічним досвідом;
7. підвищення ефективності освітньої діяльності через організацію різноманітних форм дистанційного навчання (форуми, чати, вебінари, інтернет-конференції тощо);
8. стимулювання творчої активності та професійної самореалізації учасників освітнього процесу.

Для забезпечення високої продуктивності управлінської діяльності керівника закладу важливим є впровадження автоматизованого робочого місця методиста. Його функціональне призначення полягає у підтримці інтелектуальної праці, що охоплює збирання, систематизацію, аналіз, узагальнення, зберігання та передавання значущої інформації, яка необхідна для прийняття оперативних і стратегічних управлінських рішень. Автоматизоване робоче місце має відображати сутність професійної діяльності методиста й репрезентувати новий рівень інформаційної підтримки управління.

Упровадження хмарних технологій у процес управління методичною роботою в ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр» забезпечує автоматизацію діловодства, оперативне керівництво освітнім процесом, а також

інтеграцію всіх учасників освітнього простору в єдине інформаційне середовище локальних і глобальних мереж.

Використання віртуальної учительської в межах управління методичною роботою дає змогу:

1. застосовувати сучасні системи цифрової обробки, тиражування, аналізу, структурування та зберігання інформації;
2. реалізувати «безпаперову» комунікацію між працівниками, забезпечити доступ до Інтернету безпосередньо з робочих місць;
3. оптимізувати склад і зміст інформаційного та методичного забезпечення освітнього процесу;
4. систематизувати наявні матеріали та документи в електронному форматі, спростивши процеси їх зберігання, пошуку, пересилання та використання;
5. забезпечити педагогам безперешкодний доступ до комунікаційних інструментів, внутрішніх та світових інформаційних ресурсів [61, с. 195].

Реалізація наведених можливостей сприяє формуванню комплексної системи управління методичною роботою у ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр». Основна її функція — автоматизація інформаційно-методичних процесів та забезпечення ефективної інформаційної взаємодії між учасниками освітнього процесу та органами управління освітою.

Викладачі та майстри виробничого навчання завдяки такій системі отримують доступ до нових наказів, розпоряджень, інноваційних методичних ідей, інформації про нову навчальну літературу, семінари, конференції; вони мають можливість використовувати в освітній діяльності різноманітні ресурси глобальної мережі Інтернет. Упровадження сучасних хмарних технологій створює передумови для розв'язання ключового завдання сучасного освітнього простору — забезпечення найбільш повного задоволення пізнавальних потреб здобувачів освіти та умов для їх гармонійного розвитку [15, с. 28].

Таким чином, система вдосконалення управління методичною роботою в закладі професійної освіти на основі використання хмарних сервісів постає як

комплекс взаємопов'язаних програмних рішень, спрямованих насамперед на автоматизацію діловодства й оптимізацію управлінських процесів.

На рисунку 3.4 подано приклад моделі віртуальної учительської, яку застосовують у ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр» як складову управлінської діяльності.

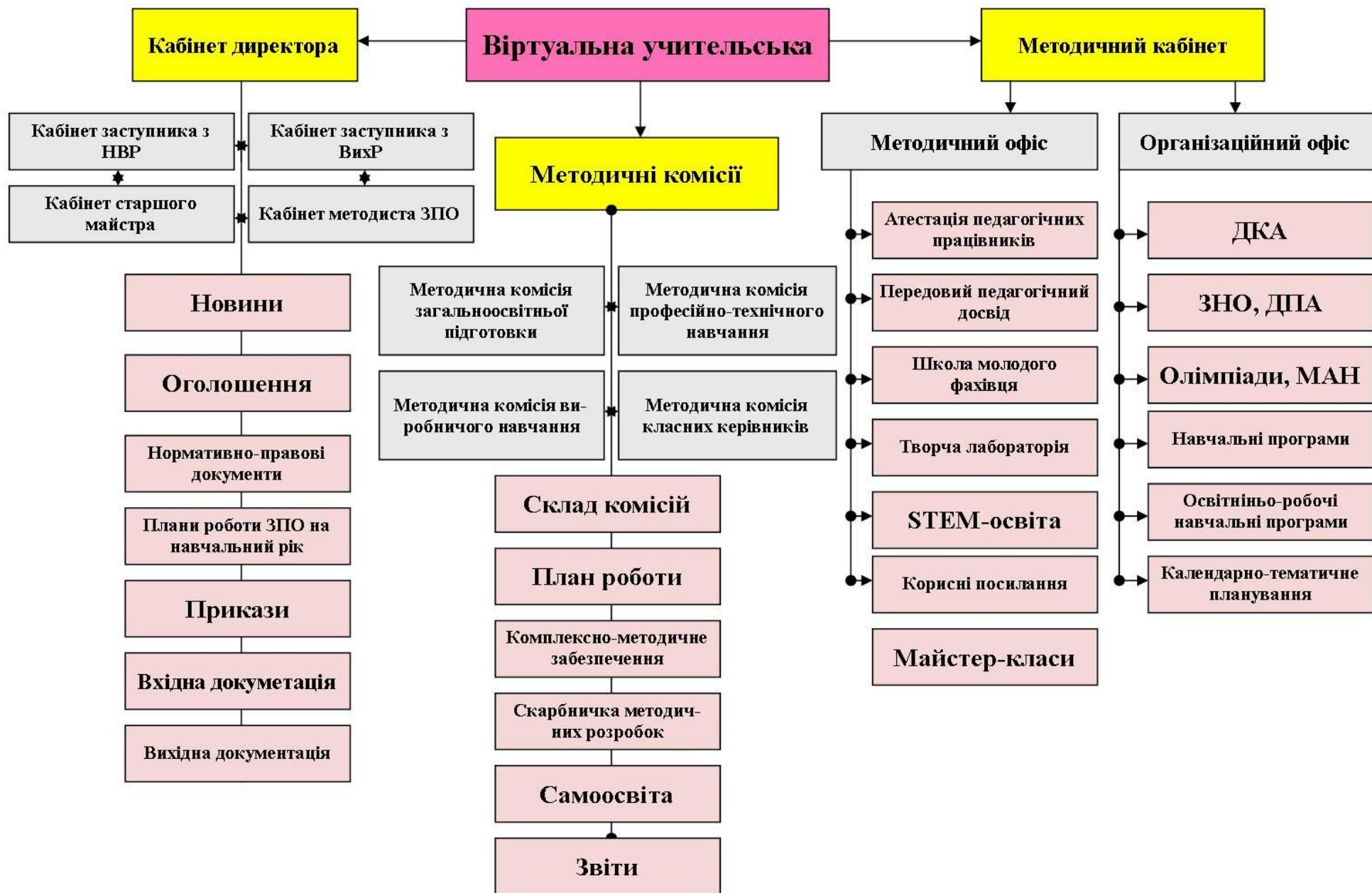


Рис. 3.4 Модель «Віртуальна учительська»

Наведена модель віртуальної учительської може бути реалізована із використанням технології Google Sites, зокрема на базі ресурсу (<https://sites.google.com/view/virtualnaya/%D0%B3%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%BD%D0%B0>). Принципово важливо, щоб віртуальна учительська (ВУ) мала чітко структуровану архітектуру та складалася з кількох ключових розділів. Центральним елементом виступає «Головна» навігаційна сторінка, яка виконує роль стартової панелі та містить перелік основних розділів (меню), а саме: «Кабінет директора», «Методичні комісії» та «Методичний кабінет».

Сторінкою «Кабінет директора» безпосередньо керує директор ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр». Директор має повні адміністративні права доступу: можливість вносити, редагувати та, за необхідності, видаляти інформаційні матеріали з будь-якого розділу чи підрозділу, що належать до його компетенції. Внутрішня структура розділу «Кабінет директора» включає чотири підрозділи, кожен з яких відповідає окремому управлінському напрямку:

1. «Кабінет заступника з НВР» – простір управління заступника директора з навчально-виховної роботи ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр»;
2. «Кабінет заступника з ВихР» – віртуальний кабінет заступника директора з виховної роботи ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр»;
3. «Кабінет старшого майстра» – структурний пункт доступу старшого майстра ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр»;
4. «Кабінет методиста ЗПО» – окремий підрозділ, призначений для роботи методиста ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр».

Кожен із зазначених підрозділів має однаковий набір функціональних сторінок, які забезпечують системність управлінської та методичної діяльності. До обов'язкових сторінок належать: «Новини», «Оголошення», «Нормативно-правові документи», «Плани роботи на навчальний рік», «Накази», «Вхідна документація», «Вихідна документація» (див. рис. 3.5).

Сторінка «Новини» акумулює інформацію про загальноучилищні заходи, події, реалізовані проєкти та інші важливі аспекти життєдіяльності закладу. Для введення текстових матеріалів можуть використовуватися два підходи: застосування гіперпосилання на Google-документ, розміщений на Google-диску, або прямий набір тексту безпосередньо на сторінці. До текстового наповнення можливо додавати графічні матеріали, використовуючи вбудовані інструменти вставки зображень чи URL-коди відповідних ілюстрацій.

Сторінка «Оголошення» виконує функцію інформаційного майданчика для обміну важливою оперативною інформацією між усіма учасниками навчально-виховного процесу. Наповнення цієї сторінки може здійснюватися за допомогою різноманітних сервісів Google, зокрема Google Forms, Google Calendar та інших засобів, що забезпечують зручний і структурований формат подачі даних.

Сторінка «Нормативно-правові документи» є однією з ключових у системі управління, оскільки містить перелік документів, що регламентують організацію та реалізацію навчально-виховного процесу. Вона є складником нормативного комплексу, який забезпечує інформування й консультування педагогічних працівників та адміністрації щодо правового врегулювання діяльності ЗПТО, а також містить основний перелік чинних нормативних актів. Публікація документів, отриманих із першоджерел (зокрема із сайту Законодавства України), дозволяє оперативно доводити до відома інформацію про зміни, доповнення або оновлення нормативно-правової бази.

Щороку керівники ЗПТО розробляють плани роботи за всіма напрямками навчально-виховної й методичної діяльності. З метою безпечного зберігання, систематизації та зручного пошуку цих матеріалів створено окрему сторінку «Плани роботи ЗПТО», де розміщуються відповідні файли планувальної документації.

Усі накази, які видає директор ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр», акумулюються на сторінці «Накази». Такий підхід сприяє прозорості управлінської діяльності, забезпечує доступність наказів для педагогів і, відповідно, підвищує ефективність виконання управлінських рішень.

Як і в будь-якій організації, установі чи на підприємстві, у закладі професійної освіти документообіг є безперервним процесом. Для створення оптимальних умов роботи з документами на всіх етапах їх життєвого циклу – від моменту створення або отримання до знищення або передачі на архівне зберігання – доцільно використовувати в структурі ВУ сторінки «Вхідна документація» та «Вихідна документація». Вони дозволяють упорядкувати рух документів і забезпечити чітку фіксацію всієї кореспонденції.

Другим ключовим розділом віртуальної учительської є «Методичні комісії». Його структура включає чотири окремі підрозділи (див. рис. 3.6), які відповідають організації методичної роботи за основними напрямками підготовки:

1. «Методична комісія викладачів загальноосвітньої підготовки» – адмініструється головою методичної комісії загальноосвітніх дисциплін, при цьому всі члени комісії мають доступ до наповнення окремих сторінок;
2. «Методична комісія викладачів професійно-технічної підготовки» – під керівництвом голови відповідної комісії, з правами доступу для всіх її членів;
3. «Методична комісія виробничого навчання» – адмініструється головою комісії виробничого навчання, проте до роботи залучаються всі члени цього осередку;
4. «Методична комісія класних керівників» – організовується головою комісії класних керівників, але передбачає доступ усіх членів комісії.

Кожен підрозділ розділу «Методичні комісії» повинен містити типові структурні сторінки, що забезпечують повноцінну організацію методичної діяльності: «Склад комісії», «План роботи», «Комплексно-методичне забезпечення», «Скарбничка методичних розробок», «Самоосвіта», «Звіти». Перші дві сторінки – «Склад комісії» та «План роботи» – заповнюються виключно головами комісій, тоді як наповнення інших сторінок може здійснюватися всіма членами відповідної методичної команди.

Сторінка «Склад комісії» містить перелік членів методичної комісії ЗПТО із зазначенням відомостей про кожного викладача: прізвище, ім'я, по батькові, педагогічний стаж, кваліфікаційна категорія, фахова спеціальність тощо. Оскільки

ефективність розв'язання навчально-виховних завдань значною мірою залежить від продуманої системи діяльності методичних комісій, надзвичайно важливим є науково обґрунтоване планування їхньої роботи. Саме тому створення та активне використання сторінки «План роботи комісій» є цілком доцільним та методично виправданим.

Удосконалення процесів навчання й виховання учнів закладів професійної освіти значною мірою залежить від належного рівня комплексного забезпечення навчально-виховного процесу навчальною та методичною літературою, наочними засобами, технічними засобами навчання, дидактичними матеріалами. Іншими словами, якість професійної підготовки робітничих кадрів безпосередньо пов'язана з рівнем комплексного методичного забезпечення (КМЗ) закладу. Комплексне методичне забезпечення закладу професійної освіти можна визначити як розробку й створення оптимальної системи навчально-методичної документації та засобів навчання, необхідних для повноцінного й якісного опанування професії в межах навчальної програми та в обсязі часу, відведеного навчальним планом.

Комплексне методичне забезпечення ЗПО структурується за професійною ознакою й виокремлюється для кожної конкретної професії. КМЗ з окремої професії покликане забезпечити повне уявлення про наявні ресурси та засоби навчання, призначені для підготовки визначеної кількості кваліфікованих робітників відповідно до затверджених навчальних планів і програм, а також запобігти дублюванню окремих навчальних засобів і літератури.

Комплексне методичне забезпечення ЗПО з кожної професії, у свою чергу, поділяється на комплексне забезпечення навчального предмета (або теми предмета), що розуміється як [7, с. 56]: сукупність засобів, які дозволяють створити для кожної теми необхідну навчально-методичну документацію, включно з розробленими засобами навчання (площинні наочні матеріали, натуральні зразки механізмів, роздатковий і інструкційно-технологічний матеріал, картки контролю й самоконтролю знань, умінь і навичок, засоби технічного навчання, творчі завдання тощо). З огляду на це, перехід від традиційного

зберігання громіздких паперових папок до інноваційних форм цифрової організації методичної документації є логічним і необхідним кроком як для окремого викладача, так і для системи внутрішнього контролю й оновлення КМЗ.

Саме тому видається раціональним і методично обґрунтованим створення в структурі ВУ ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр» окремої сторінки «Комплексно-методичне забезпечення». З метою впорядкування інформації ми поділили цю сторінку на три підсторінки відповідно до основних напрямів підготовки, що дозволяє структурувати КМЗ за профілями, забезпечити зручний доступ до матеріалів та спростити процес їх систематичного оновлення.



Рис. 3.5. Сторінка «Комплексно-методичне забезпечення» ДПТНЗ
«Криворізький навчально-виробничий центр»

Заповнення матеріалів на зазначеній сторінці може здійснюватися з використанням широкого спектра хмарних сервісів, що істотно розширюють дидактичні можливості педагогів. До таких інструментів, передусім, належать Google-презентації, Google-таблиці, Google-форми, а також спеціалізовані сервіси для створення інтерактивного контенту. Так, наприклад, платформа Thinglink дає змогу генерувати інтерактивні зображення, які ефективно застосовуються під час уроків узагальнення й систематизації знань; ресурс LearningApps.org забезпечує створення різноманітних тренувальних і контрольних навчальних модулів; сервіс Utaigra дозволяє розробляти дидактичні онлайн-ігри; завдання у форматі інтерактивних ілюстрацій можуть бути створені також за допомогою

можливостей, що пропонує той самий сервіс Thinglink. Усі ці технології значно посилюють потенціал ВУ як інструменту цифрової методичної взаємодії.

Методичні розробки становлять один із ключових напрямів методичної діяльності закладу професійно-технічної освіти, який підлягає систематичному контролю з боку адміністрації ЗПТО. З огляду на це вважаємо методично доцільним розміщення зазначених матеріалів у віртуальній учительській на окремій сторінці «Скарбничка методичних розробок» (див. рис. 3.6). Для забезпечення структурованості та зручності користування сторінку поділено на три підсторінки відповідно до основних напрямів підготовки: «Загальноосвітньої підготовки», «Професійно-технічної підготовки» та «Виробничого навчання». Такий підхід дає можливість систематизувати напрацьовані матеріали, забезпечити їх доступність та оперативне оновлення, а також створити цілісний цифровий ресурс методичного забезпечення діяльності педагогічних працівників.



Рис. 3.6. Сторінка «Скарбничка методичних розробок» ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр

У ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр» протягом багатьох років склалася стала практика застосування різноманітних організаційних форм роботи з педагогічними кадрами — методичних об'єднань, семінарів, педагогічних читань, конференцій, консультацій та інших форматів методичної взаємодії. За час їх функціонування накопичено значний і різноплановий досвід проведення таких заходів. Водночас спостерігається тенденція до поступового зниження інтересу педагогів до цих форм, що зумовлено низкою чинників. По-

перше, надмірне захоплення різноманітністю організаційних форм роботи з кадрами призвело до їх механічного накопичення без достатнього концептуального узгодження, що ослабило внутрішні змістові зв'язки між ними, знизило їхню методичну цінність і призвело до помітного зменшення якості результатів. По-друге, перелік традиційних форм методичної роботи не включає тієї, яка б забезпечувала системоутворюючий стрижень усієї діяльності та підтримувала її цілісність. Мається на увазі відсутність механізму організованого й цілеспрямованого керівництва самоосвітньою діяльністю педагогів, що є ключовою складовою їхнього професійного зростання.

Оскільки самоосвіта за своєю природою є процесом, який не підпорядковується прямому адміністративному керуванню та відбувається здебільшого автономно, виникає потреба у створенні спеціальних інструментів для більш якісного моніторингу й супроводу самоосвітньої діяльності викладачів та майстрів виробничого навчання. З цією метою у Центрі створено окрему сторінку «Самоосвіта» (див. рис. 3.7), яка структурує, унормовує та актуалізує інформацію, пов'язану з індивідуальними освітніми траєкторіями педагогічних працівників. На цій сторінці активно використовуються сучасні українські освітні платформи, що розширює можливості організації самоосвіти, забезпечує доступ до актуальних ресурсів і сприяє формуванню індивідуальної культури професійного розвитку.

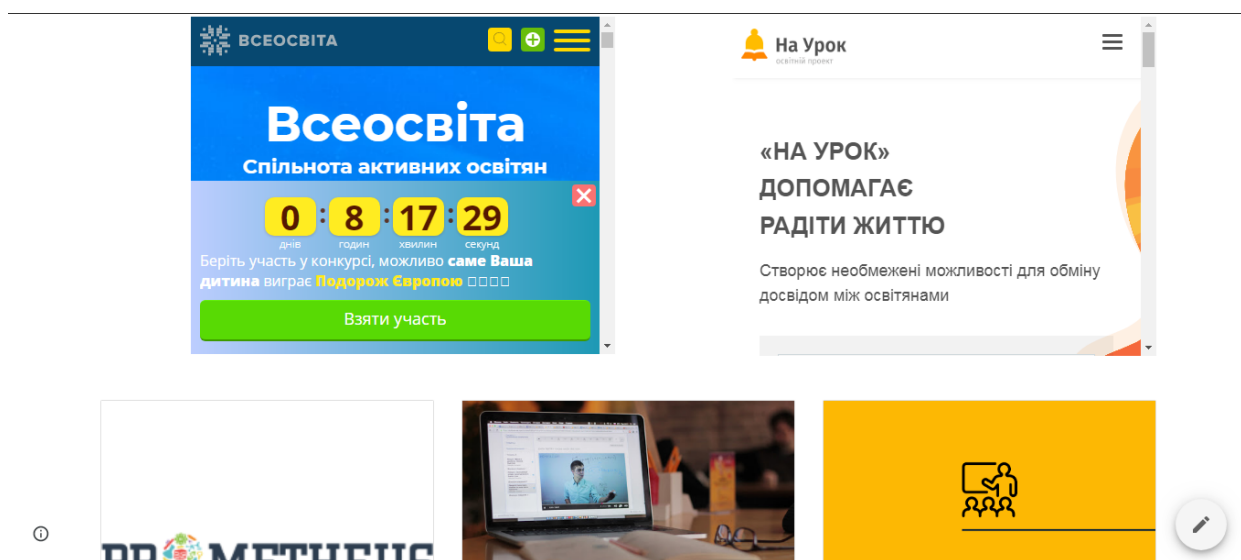


Рис. 3.7. Сторінка «Самоосвіта» ДПТНЗ «Криворізьський навчально-виробничий центр

Одним із важливих інструментів контролю діяльності методичних комісій виступають їхні звіти, у зв'язку з чим у структурі віртуального освітнього середовища Центру передбачено окрему сторінку «Звіти», яка акумулює всі документи, що підтверджують якість і обсяг виконаної членами методичних комісій роботи. Цей ресурс забезпечує системність збереження інформації, відкритість результатів діяльності комісій та прозорість внутрішнього контролю.

Завершальним розділом віртуальної учительської є «Методичний кабінет», доступ до якого надається усім учасникам навчально-виховного процесу. Для функціональної зручності цей розділ був структурований на два підрозділи — «Методичний офіс» і «Організаційний офіс».

До складу підрозділу «Методичний офіс» включено сторінки: «Атестація педагогічних працівників», «Передовий педагогічний досвід», «Школа молодого фахівця», «Творча лабораторія», «STEM-освіта», «Корисні посилання», «Майстер-класи». У цьому підрозділі зосереджено повний комплекс інформації, необхідної для організації процесів планування та здійснення атестації педагогічних працівників; матеріалів, що відображають найкращі здобутки та практики педагогів; ресурсів, спрямованих на підтримку професійного становлення молодих викладачів і майстрів виробничого навчання; узагальненого опису діяльності творчої лабораторії ДПТНЗ «Криворізьський навчально-виробничий центр»; добірки інтерактивних та корисних зовнішніх ресурсів управлінських і методичних установ міста та області; матеріалів сучасних майстер-класів, що висвітлюють новаторські підходи до освітнього процесу.

Другий підрозділ — «Організаційний офіс» — охоплює сторінки: «ДКА», «ЗНО, ДПА», «Олімпіади, МАН», «Навчальні програми», «Освітньо-робочі навчальні програми», «Календарно-тематичне планування». Саме в межах цього підрозділу може бути представлена узагальнена інформація щодо організації навчально-методичної діяльності працівників, окреслення її ключових принципів та підходів. Тут також можуть розміщуватися перспективні, річні та щомісячні

плани роботи, що забезпечують орієнтацію педагогів у виборі проблематики методичних заходів, їхніх форм, змістовних акцентів та часових характеристик. Наявність такого підрозділу сприяє систематизації організаційної документації та упорядкуванню управлінських процесів.

Для підвищення ефективності управління методичною роботою ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр» на основі впровадження хмарних технологій необхідним є не лише оновлення матеріально-технічної бази та реалізація державних програм інформатизації й комп'ютеризації, а й забезпечення вільного доступу всіх учасників освітнього процесу до мережі Інтернет. Важливо також упровадити у практику роботи повноцінно функціонуючу віртуальну учительську, що створить можливість для керівництва оперативно контролювати стан методичної роботи, своєчасно виявляти й коригувати недоліки, а педагогічним працівникам — розширювати власний доступ до сучасних інноваційних технологій навчання й виховання. Крім того, це сприятиме впровадженню у навчально-виховний процес ефективних методичних прийомів, вивченню та застосуванню передових виробничих і педагогічних технологій та активному опануванню інноваційних методик.

3.2. Експертна оцінка розробленої моделі удосконалення управління методичною роботою в ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр»

Необхідність удосконалення моделі управління методичною роботою в ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр» зумовлена потребами модернізації внутрішньоучилищної діяльності, її осучаснення на інноваційних засадах, активного використання хмарних технологій, залучення педагогічних працівників до творчої та дослідно-експериментальної діяльності, а також формування у них нових підходів до організації методичної роботи й оновленого розуміння педагогічної творчості. Дослідно-експериментальна діяльність

викладачів розглядалася і як форма особистої творчої самореалізації педагога, і як передумова поступального розвитку всієї навчально-виховної системи ЗПТО.

Педагогічна експертиза розуміється як сукупність спеціальних процедур, що забезпечують отримання колективної експертної думки у формі професійних оцінок або висновків щодо певного педагогічного явища, процесу або об'єкта. Теоретичну основу експертизи становлять методики експериментальних оцінювань, а загально-методологічну — засади методології педагогічних досліджень. Застосування методу педагогічної експертизи охоплює низку етапів, серед яких:

1. формування складу експертної групи;
2. визначення мети діяльності експертів;
3. вибір правил, підходів до оцінювання, способів статистичної обробки й узагальнення інформації;
4. визначення критеріїв експертизи;
5. здійснення експертної процедури;
6. оформлення протоколу результатів експертного оцінювання.

Модель удосконалення управління методичною роботою в ДПТНЗ «Криворізьський навчально-виробничий центр» була представлена для розгляду на педагогічній раді та обговорення на методичній раді закладу. У процесі її презентації члени експертної групи виступили з доповідями, в яких окреслили проблеми, що стали передумовою для створення та впровадження нової моделі. Обговорення дало можливість привернути увагу адміністрації та педагогічного колективу, що раніше не брали безпосередньої участі в обговоренні моделі, до значущості методичної роботи у системі управління сучасним ЗПТО.

Відповідно до алгоритму проведення педагогічної експертизи нами було здійснено експертне оцінювання запропонованої моделі. Для цього сформовано експертну групу, до складу якої увійшли:

1. Експерт 1 — директор ДПТНЗ «Криворізьський навчально-виробничий центр»;
2. Експерт 2 — заступник директора з навчально-виховної роботи;

3. Експерт 3 — заступник директора з виховної роботи;
4. Експерт 4 — методист ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр»;
5. Експерт 5 — старший майстер закладу.

При доборі експертів особлива увага приділялася їхній компетентності, об'єктивності, загальній ерудиції, умінню аналізувати, а також достатньому досвіду роботи в галузі теорії й практики методичної діяльності. Важливою є й чисельність групи, оскільки надто мала кількість експертів посилює суб'єктивний вплив окремих осіб. Оптимальним вважається склад не менше ніж із п'яти експертів, що й було дотримано у нашому дослідженні.

Для проведення експертизи визначено показники та критерії оцінювання моделі, а узагальнені результати роботи незалежних експертів відображено в Таблиці 3.1.

Таблиця 3.1.

Результати оцінювання моделі удосконалення управління методичною роботою

№ п/п	Критерії	Експерт 1.	Експерт 2.	Експерт 3.	Експерт 4.	Експерт 5.	Сер. бал
1	актуальність	10	10	10	10	10	10
2	прогностичність	9	9	8	9	9	8,8
3	реалістичність	10	8	9	10	9	9,2
4	раціональність	10	9	10	9	10	9,6
5	цілісність	10	9	10	9	9	9,4
6	контролюємість	9	9	10	8	9	9,0
7	результативність	9	10	10	9	8	9,2
8	надійність	10	10	10	9	10	9,8
9	корисність	10	9	9	9	9	9,2
10	перспективність	10	10	10	8	9	9,4

У системі експертного оцінювання розробленої моделі удосконалення управління методичною роботою в ДПТНЗ «Криворіжський навчально-виробничий центр» було виокремлено низку ключових критеріїв, кожен із яких відображає окремий аспект її ефективності та життєздатності. Розглянемо їх послідовно.

1. **Актуальність** — це характеристика моделі, яка засвідчує її орієнтованість на розв’язання найважливіших і найбільш чутливих проблем функціонування ЗПТО, причому саме тих, усунення яких у комплексі здатне забезпечити максимально значущий позитивний ефект.

2. **Прогностичність** — властивість, що передбачає спроможність моделі не лише враховувати потреби сьогодення, а й розкривати майбутні вимоги до розвитку професійної освіти як у масштабах держави, так і конкретного навчального закладу. Йдеться про здатність моделі відгукуватися на зміни зовнішніх і внутрішніх умов, у межах яких вона реалізовуватиметься, за умови їх постійної динаміки.

3. **Реалістичність** — ознака, що відображає узгодженість між поставленими цілями та реальними засобами й ресурсами, необхідними для їх досягнення; вона забезпечує практичну здійсненність моделі.

4. **Раціональність** — здатність моделі визначати такі цілі та шляхи їх реалізації, які забезпечують найбільш доцільний і результативний спосіб розв’язання існуючого комплексу проблем, оптимізуючи витрати зусиль та ресурсів.

5. **Цілісність** — характеристика моделі, що визначає повноту переліку дій і заходів, необхідних для досягнення запланованих результатів, а також логічну взаємопов’язаність і узгодженість між усіма її структурними елементами.

6. **Контрольованість** — здатність моделі забезпечувати визначення кінцевих і проміжних цілей у такій формі, яка дозволяє ефективно перевіряти відповідність досягнутих результатів поставленим завданням та оперативно коригувати хід реалізації.

7. **Перспективність** — характеристика, яка визначається шляхом прогнозування потенціалу моделі щодо її подальшої еволюції, розширення та адаптації до змін у системі професійної освіти.

8. **Результативність** — властивість моделі забезпечувати реальне досягнення запланованих результатів і демонструвати позитивну динаміку у вирішенні завдань методичної роботи.

9. **Надійність** — ступінь обґрунтованості, доцільності та апробованості моделі, який визначається на основі глибини її теоретичного опрацювання та перевірки на практиці.

10. **Корисність** — характеристика, що відображає здатність моделі сприяти підвищенню ефективності професійної діяльності всього педагогічного колективу ДПТНЗ «Криворіжський навчально-виробничий центр», створюючи умови для вдосконалення та розвитку педагогів.

Узагальнення результатів експертної оцінки показало, що розроблена модель удосконалення управління методичною роботою є обґрунтованою, дієздатною та придатною до впровадження в практику роботи закладів професійної освіти.

Висновки до розділу 3

Таким чином, удосконалення управління методичною роботою в ДПТНЗ «Криворіжський навчально-виробничий центр» на основі використання хмарних технологій реалізується через створення та функціонування моделі віртуальної учительської, що організована засобами Google-Sites. Запровадження такої віртуальної платформи спрямоване насамперед на оптимізацію управління методичною діяльністю та надання цілеспрямованої підтримки педагогам, які розпочинають професійну діяльність.

Діяльність віртуальної учительської у закладі забезпечує залучення максимально широкого кола педагогічних працівників до активної творчої та методичної роботи, а також створює умови для різноманіття форм професійного

розвитку. Завдяки цьому підвищується доступність інформаційно-методичних ресурсів та ефективність комунікації між учасниками освітнього процесу.

На основі проведеного аналізу доцільно стверджувати, що розробка моделі удосконалення управління методичною роботою має спиратися на наукові засади теорії управління. Ефективність методичної системи можлива лише за умови тісної взаємодії та узгодженості всіх її структурних елементів і підсистем, а також чіткого виконання загальних управлінських функцій. За сучасних умов реформування національної освіти зростає потреба в оновленні управлінської діяльності, підвищенні готовності педагогів до інновацій, пошуку сучасних форм технологічного забезпечення освітнього процесу. Інноваційний та інформатизований освітній простір актуалізує завдання оновлення форм і змісту методичної роботи, створення поліфункціонального та варіативного методичного середовища, здатного забезпечити розвиток творчого потенціалу педагогів, їхнє професійне зростання та удосконалення компетентнісного рівня.

Традиційно система методичної роботи відігравала важливу роль у становленні педагогічних кадрів ЗПТО, забезпечуючи їх необхідними знаннями та вміннями. Проте сучасні соціальні та професійні виклики потребують її подальшого змістовного й організаційного оновлення, що сприятиме подоланню суперечностей між підготовленістю педагогів і очікуваннями суспільства.

Отже, одним із ключових напрямів підвищення ефективності професійно-технічної освіти є вдосконалення управління методичною роботою крізь призму моделі психолого-педагогічної компетентності педагогів, що включає як блок знань, так і блок професійних умінь. На основі оцінювання та самооцінювання діяльності викладачів визначаються актуальні методичні проблеми, що формує циклічність і системність роботи всього педагогічного колективу.

Упродовж тривалого періоду розвитку ДПТНЗ «Криворіжський навчально-виробничий центр» здійснювалися різноманітні спроби створення й поширення оптимальних моделей навчання, пов'язаних із інноваційними педагогічними підходами. Значна увага приділялася моделям, орієнтованим на інтелектуальний розвиток особистості здобувачів освіти. Водночас застосування будь-якої моделі

у повному обсязі регламентується нормативно-правовою базою держави у сфері освіти.

Розроблена модель удосконалення управління методичною роботою, адаптована до умов упровадження хмарних технологій, сприяє систематичному збагаченню професійного досвіду викладачів, підвищенню їхньої фахової компетентності та створює послідовний ланцюг «від учителя — до учня», що забезпечує умови для формування інтелектуальної та творчої індивідуальності кожного здобувача освіти.

Отже, у ДПТНЗ «Криворізький навчально-виробничий центр» під керівництвом адміністрації, враховано можливості модернізованої моделі управління методичною роботою на основі хмарних технологій, що дало змогу створити реальні умови для її результативного впровадження у практику управління діяльністю методичної служби закладу.

ВИСНОВКИ

У сучасних складних умовах розвитку та розбудови системи національної освіти особливої ваги набуває необхідність переосмислення та реорганізації управлінської діяльності, підвищення рівня професійної готовності педагогічних працівників до впровадження інновацій, пошуку нових методичних підходів до технологічного забезпечення освітнього процесу, який відбувається за умов відкритості, прозорості та широкого залучення громадськості до розв'язання актуальних освітніх проблем. Інформатизований і інноваційно орієнтований освітній простір актуалізує потребу в тому, щоб методичні служби інтенсивно оновлювали й урізноманітнювали зміст та форми методичної роботи, вибудовували варіативне, поліфункціональне методичне середовище, здатне забезпечити умови розкриття творчого потенціалу всіх суб'єктів освітнього процесу, збагачення їх професійного досвіду й постійне вдосконалення компетентнісного рівня.

З метою підвищення результативності професійно-технічної освіти необхідно розглядати удосконалення управління методичною роботою крізь призму моделі психолого-педагогічної компетентності викладача, що охоплює два взаємопов'язані компоненти: блок знань і блок умінь. При цьому на основі оцінювання та самооцінювання професійної діяльності викладача визначаються й упроваджуються нові методичні проблеми, над якими працює педагогічний колектив, що загалом формує певну циклічність, наступність і цілісність діяльності всього колективу ЗПО. Модель удосконалення управління методичною роботою в ДПТНЗ «Криворіжський навчально-виробничий центр» шляхом запровадження хмарних технологій спрямована на поступове інтелектуальне збагачення викладача, посилення його професійних здібностей, розширення фахових можливостей та зміцнення готовності до інноваційних змін.

Для результативного вдосконалення управління методичною роботою на основі хмарних технологій необхідно розв'язати комплекс завдань, які умовно згруповано у три блоки.

I група — завдання інноваційного розвитку ЗПТО. Вони передбачають: здійснення програмно-цільового управління педагогічною діяльністю закладу; організацію пошуку, розроблення й апробації оновленого змісту освіти та виховання здобувачів освіти, а також відповідних методів і форм його реалізації; концентрацію інтелектуальних зусиль педагогічного колективу на провідних напрямках наукового пошуку.

II група — завдання становлення науково-педагогічного колективу викладачів-дослідників, що охоплюють: організацію колективної інноваційної діяльності педагогів; визначення ціннісних орієнтацій колективу; створення позитивного емоційно-психологічного клімату, сприятливих міжособистісних взаємин і належних соціально-психологічних умов; формування якісного кадрового потенціалу ЗПТО.

III група — завдання розвитку індивідуальної педагогічної діяльності та творчої особистості викладача ЗПТО. Йдеться, зокрема, про поетапне формування фахівця як «викладача-методиста» і «викладача-дослідника»; збагачення діяльності педагогів новітніми, прогресивними методами та засобами навчання; розвиток особистості викладача й необхідних для його соціально-педагогічної творчості та самовдосконалення професійних якостей; формування інтересу й позитивного ставлення до дослідницької й інноваційної діяльності; удосконалення навичок самоосвітньої роботи; науково-теоретичне обґрунтування та розбудову індивідуальної системи професійної діяльності.

Динамічні трансформації, що відбуваються в усіх сферах життєдіяльності сучасної людини, зумовлюють потребу у зміні змісту професійної освіти й запровадженні нових підходів до організації навчально-виховного процесу. Це насамперед пов'язано з інтенсивним розвитком інформаційних технологій, інтеграцією вітчизняної освітньої системи у світовий та європейський освітній простір. За таких умов роль управлінця як головного стратега розвитку закладу професійної освіти істотно зростає. Оновлення ЗПТО вимагає значних узгоджених зусиль як з боку педагогічного колективу, так і зі сторони адміністрації закладу. Одним із важливих напрямів досягнення позитивних змін є

послідовне удосконалення всієї системи методичної роботи, її змістових і організаційних складових.

Організація глибоко продуманої, творчої, дієвої й результативної методичної роботи виступає одним із провідних аспектів управління педагогічним процесом. У її основі — вдосконалення навчально-виховного процесу, підвищення якості його методичного забезпечення, реалізація концепції навчання й виховання в національній системі освіти, проведення експериментальних досліджень з актуальних проблем професійної освіти, упровадження й реалізація комплексних програм розвитку. Нові освітні умови зумовлюють появу нових вимог до діяльності всіх суб'єктів навчального процесу й вимагають відповідної, адекватної цим вимогам, управлінської й методичної активності. Очевидно, що академічна освіта, здобута педагогами кілька чи навіть кілька десятків років тому, а також професійний досвід, сформований в інших соціально-політичних і ідеологічних умовах, потребують глибокого перегляду, критичного переосмислення та комплексного оновлення.

На сучасному етапі істотно трансформуються функції методичної роботи: від жорстко директивних до переважно орієнтуючих, консультативних та підтримувальних. Нагальною стає потреба розробити зміст і форми навчально-методичної роботи в контексті демократизації її спрямованості, обов'язкового врахування інтересів працівників різного рівня підготовки й професійного досвіду. Саме в процесі методичної діяльності, коли формується і вдосконалюється професійна компетентність та педагогічна майстерність, складається педагогічний колектив, зорієнтований на досягнення реальних, вимірюваних результатів, а не лише на формальне виконання вимог. Якість навчально-виховного процесу в ЗПТО та його підсумкові результати значною мірою визначаються особистістю викладача, рівнем його теоретичної підготовки, педагогічною та методичною майстерністю, здатністю до інновацій і рефлексії власної діяльності.

З метою покращення фахової підготовки педагогічних кадрів у ЗПТО організовується спеціально спрямована методична робота, яка активізує

прагнення кожного викладача до підвищення власного професійного рівня; сприяє взаємному обміну педагогічними знахідками між членами колективу; дає змогу молодим викладачам засвоювати елементи педагогічної майстерності у старших і більш досвідчених колег; підтримує в педагогічному середовищі дух творчості, дослідницького пошуку та інноваційної ініціативи. У межах методичної роботи здійснюється підвищення наукового рівня викладачів, їх підготовка до опанування змісту нових навчальних програм та технологій їх реалізації; систематичне ознайомлення з досягненнями психолого-педагогічної науки та методик викладання; вивчення й упровадження у практику передового педагогічного досвіду; творче застосування апробованих рекомендацій; збагачення педагогічного арсеналу новими, більш ефективними методами та засобами навчання; вдосконалення навичок самоосвітньої роботи; надання викладачам кваліфікованої допомоги щодо теорії і практики освітньої діяльності.

Узагальнення результатів проведеної експертизи дає підстави стверджувати, що розроблена модель удосконалення управління методичною роботою шляхом упровадження хмарних технологій є доцільною для практичного впровадження в діяльність ДПТНЗ «Криворіжський навчально-виробничий центр», оскільки відповідає сучасним вимогам, сприяє інноваційному розвитку закладу та забезпечує підвищення якості методичної підтримки педагогічних кадрів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Артюх М. Особливості сучасного оновлення управління діяльністю районного відділу освіти: журнал: Освіта і управління, 2008. 58 с.
2. Баранецька Н. Організація методичної роботи з педагогічними кадрами: журнал: Управління освітою, 2004. 217 с.
3. Бережний С., Тарнавська А., Бережна Г. Знаємо, можемо, хочемо: навч. посіб. 2008. 101 с.
4. Біляєва О.І., Співаковський О.В., Щедролосьєв Д.Є. Інформаційно-аналітична система керування ЗНЗ «Школа»: довідник. Херсон, 2006 р. 321 с.
5. Биков В. Ю. Хмарні технології, ІКТ-аутсорсинг і нові функції ІКТ підрозділів освітніх і наукових установ: журнал: Інформаційні технології в освіті. №10, 2011 р. 8-23 с.
6. Биков В. Ю. Інформаційна система для управління професійно-технічним закладом. *Кооперативні читання: 2013 рік*: матеріали міжнарод. наук.-практ. Конф. 11–14 трав. 2013 р. Львів С. 44–46.
7. Биков В.Ю. Інформаційне забезпечення навчально-виховного процесу: інноваційні засоби і технології: монографія. Київ: Атіка, 2005. 254 с.
8. Бойко А. Науково-методичний супровід професійно-педагогічної підготовки вчителя. *Бібліографія Рідна школа*. 2009 р. С. 28-33.
9. Бойченко М. Розвиток творчого потенціалу освітніх лідерів: Британський досвід: зб. наук. праць ПНПУ ім. В.Г.Короленка, 2011 р. С. 69-74.
10. Бондар В.І. Теорія і технологія управління процесом навчання в школі: монографія. Київ: Школяр, 2009 р. 191 с.
11. Борова Т.А. Теоретичні і методичні засади адаптивного управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників вищого навчального закладу: *Автореферат докт. пед нау*, Київ, 2012 р. С 43-51.
12. Вакалюк Т. А. Вибір хмарної платформи для проектування хмаро орієнтованого навчального середовища для підготовки бакалаврів інформатики: наукові записки. Кіровоград, 2015 р. С. 3–7.

13. Вакалюк Т. А. Види та призначення електронних засобів навчання: матеріали Всеукр. Ннаук.-практ. Internet-конф. Черкаси, 2014 р. С. 110–112.
14. Вакалюк Т. А. Можливості використання хмарних технологій в освіті: матеріали між народ. наук.-практ. конф. Острог, 1-2 листоп. 2013 р. Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2013 р. С. 97–99.
15. Веліховська А. Б. Використання мережевих технологій у професійній діяльності методистів закладів післядипломної педагогічної освіти: матеріали наук.-практ. конф. Вінниця 20.11 – 04.12.2009 р. 244 с.
16. Варенко В.М. Інформаційно-аналітичні технології прийняття ефективних управлінських рішень: Інформологія, 2014 р. С. 62-65.
17. Васильченко Л.В. Управлінська культура і компетентність керівника: *Б-ка журн. «Управління школою»* Харків: «Основа», 2007 р. 176 с.
18. Васильченко Л. В. Дистанційне навчання: науково-методичне; інформаційний простір навчального закладу: *Б-ка журн. «Управління школою»* Харків: «Основа», 2009 р. 208 с.
19. Професійно-педагогічна комунікація: навч. Посіб./ Волкова Н. П.. 2006 р. 256 с.
20. Галчановський М.В. Організація навчально-виховного процесу: *З досвіду роботи середніх навчальних закладів I-II рівнів акредитації*. 2005 р. 207 с.
21. Гах О. Система методичної роботи НВК: навч. посіб. «Завуч», 2004 С. 4-43.
22. Гриньова М.В. Матеріали Всеукраїнського семінару з міжнародною участю «Підготовка майбутніх керівників навчальних закладів до інноваційного управління. Наукова мобільність у програмі «Горизонт 2020» » Київ-Полтава, 2013. 135 с.
23. Гуменюк В. В. Науково-методична робота з педагогічними кадрами: Хмельницький, 2005. 185 с.
24. Гуржій А. М. Інформатизації і комп'ютеризації загальноосвітніх навчальних закладів України – 20 років: Київ 2005. С. 3–11.
25. Даниленко Л.І. Інноваційний освітній менеджмент: навч. посіб. 2006. 144 с.

26. Даниленко Л.І. Модернізація змісту форм і методів управлінської діяльності директора загальноосвітньої школи: монографія Київ, 2016 р. 254 с.
27. Даниленко Л.І. Сучасні підходи до управління ЗНЗ : навч.-метод. посіб. Київ, 2007. 104 с.
28. Державне управління / за ред. А.Ф. Мельник. Київ: Знання-Прес, 2013. 343 с.
29. Ефективна школа: план розвитку чи бізнес-план: зб. матер. наук.-практ. семінару Полтава, 2013. 76 с.
30. Єльнікова Г.В. Управлінська компетентність / за ред. загальнопед. газ., Київ, 2005. 128 с.
31. Єльнікова Г.В. Наукові основи розвитку управління загальною середньою освітою в регіоні: монографія ДАККО, 1999. с. 52.
32. Єльнікова Г.В. Основи адаптивного управління: монографія, Основа Харків, 2004. 121 с.
33. Єрмола А.М. Технологія організації науково-методичної роботи з педагогічними кадрами: наук.-метод. посібник Харків, 2006. 312 с.
34. Жерносек І. П. Організація методичної роботи в школі: монографія Київ, 2005. С. 108.
35. Жерносек І.П. Удосконалення науково-методичної роботи в сучасних загальноосвітніх школах, ліцєях і гімназіях: монографія ІСДО Київ, 2001. 204 с.
36. Загорський В.С. Управління якістю освіти у середніх навчальних закладах: навч. посіб. ЛРІДУ НАДУ Львів , 2011. 136 с.
37. Зайченко І.В. Педагогіка: навч. посіб. Освіта України. Київ, 2008. 528 с.
38. Інноваційний розвиток теорії управління національною системою освіти: Закон України «Про освіту» від 05.09.2017 №2145. URL: <http://refdb.ru/look/2252880-p15.html> (дата звернення 25.06.2019)
39. Зубрицька Л.О. Організація навчально-виховного процесу. *З досвід роботи середніх навчальних закладів I-II рівнів акредитації*. 2007. №10. 268 с.

40. Інформаційно-аналітичне управління освітніми системами / за. ред. Т. В. Волкової. Київ: Ін-т проф.-тех. освіти НАПН України, 2012. 290 с.
41. Інформаційні технології в регіональному управлінні / за ред. В. П. Бутко, І. М. Бутко, М. Ю. Дітковська та ін. Київ: Знання України, 2006. 282 с.
42. Кадемія М.Ю. Інформаційно-комунікаційні технології навчання: *термінологічний словник.*, Львів: Сполом, 2009. 128 с.
43. Калініна Л.М. Система інформаційного забезпечення управління загальноосвітнім навчальним закладом: моногр. Київ. Айлант, 2005. 275 с.
44. Карамушка Л.М. Психологічні проблеми запровадження змін в освітніх організаціях : *Вісник післядипломної освіти: збірник наукових праць* Київ. Міленіум, 2007. С. 172-178.
45. Кібанов А.Я. Управління персоналом організацій: *Практикум* Київ. Инфра, 2007 р. 35 с.
46. Коваленко О. Методична робота на діагностичній основі: *журнал Завуч.* 2003. С.2-5
47. Кравець В. Усвідомлена програма дій керівника. Ефективність управління загальноосвітньою школою: *Управління освітою.* 2007. С.26.
48. Крижко В.В. Теорія та практика менеджменту в освіті. Запоріжжя: Просвіта, 2003. 272 с.
49. Кузьмінський А.І., Омельченко С.В. Технологія і техніка шкільного уроку Педагогіка: *Підручник Київ: Знання–Пресс*, 2008. 173 с.
50. Литвинова С. Г. Хмарні технології в управлінні дошкільними навчальними закладами Симферополь: ФЛП Бондаренко О.А., 2013. С. 99-101.
51. Лунячек В.Е. Управління загальноосвітнім навчальним закладом з використанням комп'ютерних технологій: автореф. дис. канд. пед. наук. Київ, 2002. 20 с.
52. Мармаза О. І. Менеджмент в освіті: дорожня карта керівника, Харків. Основа, 2007. 448 с.

53. Мармаза О. І., Касьянова О. М., Григораши В. В. та ін. Управління навчальним закладом: навч.-метод. посіб. Харків: Веста, 2003. 160 с.
54. Маслов В. І. Наукові основи та функції процесу управління загальноосвітніми навчальними закладами: навч. посіб. Тернопіль: Астон, 2007. 150 с.
55. Маслов В. І. Наукові основи та функції процесу управління загальноосвітніми навчальними закладами: навч. посіб. Тернопіль: Астон, 2007. 150 с.
56. Мельников О. Ф. Основні моделі управління трудовими ресурсами: Актуальні проблеми державного управління, 2008. URL: www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Apdu/2008_2/doc/5/01.pdf (дата звернення 15.02.2019).
57. Методична робота в школі: теоретичні засади; система роботи: пед. досвід Харків «Основа», 2009. 304 с.
58. Набока Л. Професіографічні характеристики особистості методиста: *журнал Управління освітою*, 2010. С 10–12.
59. Наливайко Г.В. Керівництво самоосвітньою діяльністю учителів: *журнал Освіта і управління*, 2010. С. 192-197.
60. Одосій С. М. Концепції стратегічного управління організаціями та навчальними закладами URL: www.rusnauka.com (дата звернення 02.11.2019).
61. Мартиненко С. М. Організаційно-педагогічні умови функціонування і розвитку середніх закладів освіти для здібних дітей: дис. канд. пед. наук: 13.00.01/ Київ. міжрегіональний ін-т удосконалення вчителів ім. Б. Д. Грінченка, 2007. 230 с.
62. Основи наукових досліджень у соціальній роботі: навч. посіб. Чернігів, 2009. 284 с.
63. Осовська Г.В. Осовський О.А. Основи менеджменту: навч. посіб. Київ «Кондор», 2006. 664 с.
64. Пастовенський, О. Мережева модель управління загальною середньою освітою: *журн. Рідна школа*, 2012. С. 15-18.

65. Пашко Л.Ф. Коваленко О.П., Симоненко Л.І. Профільне навчання: досвід упровадження, інноваційні технології: довідник. Полтава, 2008. 196 с.
66. Педагогіка. І. Зайченко: URL: <http://pidruchniki.ws/14351021/> (дата звернення 13.09.2019).
67. Педагогіка. С. Максимюк : URL: <http://pidruchniki.ws/17090424/> (дата звернення 13.09.2019).
68. Педагогічний пошук / за ред. В.Ф. Беха. Київ. 2017: Директор школи, 2004. С. 231
69. Піддячий М. І., Доротюк В. І., Левченко Н. Г., Туташинський В. І. та ін. Організаційно-педагогічні засади формування інформаційного простору профільної школи: методичний посібник. Київ, 2013. 144 с.
70. Пікельна В.С., Удод О.А. Управління школою: журнал Альфа. Київ, 2008. 260 с.
71. Положення про опорну школу: збір. наказів та інструкцій. 2007. С.9-11.
72. Положення про методичний кабінет: збірн. наказів та інструкцій. 2007. С.11-13.
73. Положення про методичний кабінет середнього закладу освіти: інформ. Збірн. Міністерства освіти України, 2001. С. 114.
74. Поступна О.В. Організаційно-функціональне вдосконалення механізмів управління ЗНЗ на регіональному рівні. URL: <http://195.5.41.214/e-book/db/2009-1/doc/2/31.pdf>. (дата звернення 30.07.2019)
75. Рабченюк Т.С. Внутрішкільне управління: практичний посібник Рута Київ. 2000. 176 с.
76. Радзивіл О. Шкільний менеджмент: журнал Управління освітою 2007. С.23-29.
77. Реалізація фасилітаторської функції керівника у процесі розробки стратегії навчального закладу: журнал Управління школою 2007. С.2-4.
78. Ренькас Б. М. Особливості управління ЗНЗ в умовах профільного навчання: *Автореферат* канд. дис, Київ 2011.

79. Романенко М., Осадчий І.Г.. Основні напрямки та специфіка модернізації сільської школи.: журнал Управління школою 2004. С. 27-35.
80. Свободнова Н. Інноваційне управління навчальним закладом: журнал інтелектуальної еліти «Професіонал» Київ. 2006. 96 с.
81. Семеріков С. О. Хмарні технології навчання: навч. посіб. Київ 2015. С. 29-44.
82. Сисоєва С. О. Педагогічна творчість учителя: визначення, теоретична модель, функції підготовки: книга Педагогіка і психологія 2000. С.161–172.
83. Сисоєв В. М. Пріоритет науково-педагогічній творчості: журнал Рідна школа 2004. С.52-165.
84. Смирнова М.Є. Практика управління загальноосвітнім навчальним закладом: від функціонування до розвитку: книга Харків. «Основа», 2013. 192 с.
85. Соловій І.П., Генік Я.В., Соловій В.І. Управління навчальним закладом на засадах сталого розвитку: методичний посібник для професійно-технічних навчальних закладів Київ, 2013. 146 с.
86. Співаковський О.В., Щедролосьєв Д.Є., Чаловська Н.М., Глущенко О.О., Федорова Я.Б., Кудас Н.А. Інформаційні технології в управлінні вищими навчальними закладами: методичний посібник, Херсон: Айлант, 2005. 212 с.
87. Стельмах А. Г. Творчий підхід до організації науково-методичної роботи з управлінським та педагогічним кадрами в умовах функціонування освітніх округів: журнал Завуч, 2011. С.10-18.
88. Стратегія реформування освіти в Україні: Рекомендації з освітньої політики Київ, 2003. 207 с.
89. Стрюк А. М. Система хмаро орієнтованих засобів навчання як елемент інформаційного освітньо-наукового середовища ВНЗ, 2014. С. 150-158.
90. Тільна О. С. Мотивація, контроль та оцінка діяльності педагогів у шкільному менеджменті: методична збірка. Обухів, 2012. 111 с.
91. Фіцула М.М. Педагогіка вищої школи: навч. посіб. «Академвидав», Київ. 2006. 352 с.

92. Хмарні технології в освіті: матеріали Всеукраїнської науково-методичного інтернет-семінару (Кривий Ріг-Київ-Черкаси-Харків, 21 грудня 2012р.). Кривий ріг, 2012. 173 с.
93. Хміль Ф.І. Основи менеджменту: підручник Київ, 2005. 608 с.
94. Хриков Є.М. Управління навчальним закладом : навч. посіб. Знання Київ, 2006. 365 с
95. Шарестова А.М. Інформаційно-навчальне середовище ВНЗ: основні характеристики: матеріали всеукр. наук.-теорет.конф.молодих учених Харків, 2014. 225 с.
96. Шакуров Р. Сучасний погляд на управління загальноосвітнім навчальним закладом: журнал Освіта і управління, 2006. С. 138-143.
97. Шишкіна М. П. Хмаро орієнтоване освітнє середовище навчального закладу: сучасний стан і перспективи розвитку досліджень 2013. С. 66-80.
98. Шишкіна М. П. Тенденції розвитку та використання інформаційних технологій у контексті формування освітнього середовища: зб. наук. Інститут засобів навчання АПН України. Київ, 2004. С. 81–88.
99. Щекатунова Г.Д., Тесленко В.В., Цимбалару А.Д. та ін. Організаційно-педагогічні засади інноваційного розвитку ЗНЗ: монографія Педагогічна думка. Київ, 2013. 264 с.
100. Яворська Л.А., Береговенко Е.М. Організація навчально-виховного процесу: з досвіду роботи ЗНЗ. 2006. 267 с.
101. Яворська С. Реалізація методичних ідей у практиці роботи школи: журнал Рідна школа. 2003. С.49-72.
102. Ястребова В.Я. Методологічні засади управління навчально-виховними закладами сільської місцевості: журнал Управління школою, 2007. С.12-16.