

11. Критерії, правила і процедури оцінювання здобувачів освіти ОЗО «Овруцький ЗЗСО І–ІІІ ст. № 1». URL: <http://ovruchschool1.org.ua/navchalnadiyalnist/kriteriyi,-pravila-i-proceduri-ocinyuvannya-zdobuvachiv-osviti/> (дата звернення 10.05.21).
12. Наказ «Про затвердження методичних рекомендацій щодо оцінювання навчальних досягнень учнів першого класу у Новій українській школі». URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/924.pdf> (дата звернення 10.05.21).
13. Наказ «Про затвердження методичних рекомендацій щодо оцінювання результатів навчання учнів третіх і четвертих класів Нової української школи» № 1146 від 16.09.2020 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1146729-20#Text> (дата звернення 10.05.21).
14. Наказ МОН України від 21.08.2013 № 1222 «Про затвердження орієнтовних вимог оцінювання навчальних досягнень учнів із базових дисциплін у системі загальної середньої освіти». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1222729-13/stru> (дата звернення 10.05.21).
15. Критерії, правила і процедури оцінювання результатів здобування освіти Київська Гімназія «Консул» № 86 з поглибленим вивченням іноземних мов І–ІІІ рівня акредитації. URL: [http://consul86.com.ua/navchalnadiyalnist/kriteriyi\\_rezultativ\\_zdobuvannya\\_osviti/](http://consul86.com.ua/navchalnadiyalnist/kriteriyi_rezultativ_zdobuvannya_osviti/) (дата звернення 10.05.21).
16. Як оцінювати результати навчання у закладі освіти. URL: <https://www.pedrada.com.ua/article/2584-yak-otsnyuvati-rezultati-navchannya-u-zaklad-osvti> (дата звернення 10.05.21).

**Зарішняк І. М.**, канд. пед. наук, доц.,  
*Донецький національний університет імені Василя Стуса,*  
*Україна*

**Коваль О. В.**, здобувачка 2-го курсу СО «Магістр»,  
факультету хімії, біології і біотехнологій,  
спеціальності 011 «Освітні, педагогічні науки»  
*Донецький національний університет імені Василя Стуса,*  
*Україна*

## СУЧАСНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ТА АВТОРСЬКІ ТЕХНОЛОГІЇ У ПРОЦЕСІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Однією із ознак сучасного світу є його інформаційний та технологічний характер. Інформаційні технології все частіше використовуються у прийнятті

рішень. Вони є незамінними як в управлінському процесі держави, так і в управлінні закладом загальної середньої освіти.

Метою нашої роботи є узагальнення ролі та місця сучасних інформаційних та авторських технологій у прийнятті управлінських рішень у закладі загальної середньої освіти.

Інформаційні технології – це процес, що використовує сукупність засобів і методів збору, обробки і передачі даних для отримання інформації нової якості про стан об'єкта, процесу або явища [1, с. 119].

Сьогодні інформаційно-комунікаційні технології розглядаються як необхідна умова прийняття управлінського рішення в закладі загальної середньої освіти. Розглянемо конкретні напрями використання цих технологій у прийнятті управлінських рішень у закладах освіти.

Зокрема, серед інформаційно-комунікаційних засобів у педагогічному менеджменті закладу загальної середньої освіти використовують «Річний план роботи загальноосвітнього навчального закладу», Спеціалізована програма – автоматизований розклад уроків «АвторШкола», Програмний комплекс «UNIS School» [2].

На думку З. Савченко, сьогодні в управлінні загальноосвітніми навчальними закладами застосовують такі комп'ютерні програмні засоби:

- діагностично-проєктуючий комплекс (КК) «Універсал-03.28»;
- програма «Ректор – 3»;
- автоматизований розклад уроків «Автор – школа»;
- комплексна програма «Ефективна школа ХХІ століття»;
- автоматизована система (АС) «Школа»;
- програма «1С: Хронограф Школа»;
- комп'ютерний системний комплекс «Net школа України».

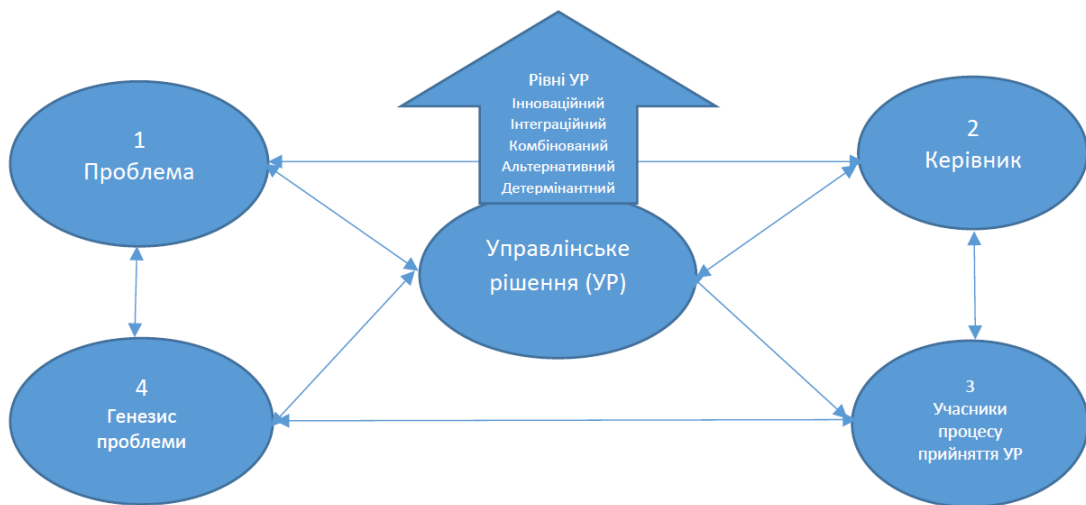
Автор вважає, що найбільш ефективними в управлінні загальноосвітніми навчальними закладами є комплексна програма «Ефективна школа ХХІ століття», АС «Школа» та комп'ютерний системний комплекс «Net школа України» [3].

Інформаційно-комунікаційні системи дозволяють удосконалити навчальний процес. Наприклад, проєкт «Курс: Школа» дає змогу координувати роботу загальноосвітнього закладу в автоматичному режимі [4].

На сьогодні окремими науковцями запропоновано авторські технології прийняття управлінського рішення в закладі загальної середньої освіти.

Наприклад, російська дослідниця Л. Лозинська у дисертації «Оптимізація процесу прийняття управлінських рішень керівниками загальноосвітніх шкіл» запропонувала технологію прийняття рішення керівниками навчальних закладів під назвою «Конверт».

Л. Лозинська вважає, що за допомогою методики «Конверт» здійснюється вибір оптимальної моделі поведінки керівника, методів взаємодії з підлеглими, ефективних управлінських стратегій, а також визначається характер процесу прийняття управлінського рішення залежно від рівня складності проблеми. Ця методика надає можливість шкільному адміністратору здійснювати управлінський вплив на процес пошуку ефективного управлінського рішення ще до його прийняття. Усвідомлене регулювання процесом прийняття управлінського рішення дозволяє опосередковано впливати на якість управління в освітній установі, попередити помилки в управлінській діяльності [5, с. 19].



*Рис. 1. Метод прийняття управлінського рішення керівником загальноосвітнього закладу «Конверт» Л. Лозинської [6]*

Є. Коваленко вважає, що у своїй роботі сучасний директор загальноосвітнього навчального закладу має орієнтуватися на інноваційні принципи педагогічного менеджменту, і при прийнятті управлінських рішень також. Водночас, на її думку, протягом останніх десятиліть формувалися три основних моделі сучасного директора школи:

1. Директор-вчитель, що тяжіє до педагогічної діяльності, багато уваги приділяє підготовці та проведенню своїх уроків, методичних та виховних заходів. Особисто впроваджує інновації. Створює умови для оптимізації навчально-виховного процесу в закладі освіти.

2. Директор-дослідник, який особливу увагу приділяє експериментально-дослідницькій роботі у школі.

3. Директор-господарник, що передусім дбає про матеріально-технічне забезпечення навчально-виховного процесу.

Автор робить висновок, що «революція в освітньому менеджменті триває, характеризується переходом від зовнішнього внутрішньошкільного управління

до шкільного менеджменту», що, у свою чергу, реалізовує нову парадигму управління освітою XXI століття [7, с. 8, 14].

На нашу думку, ефективним методом прийняття управлінського рішення в закладі загальної середньої освіти є метод SWOT-аналізу.

Шляхом бесіди із керівником закладу загальної середньої освіти було визначено, що оптимальним методом прийняття управлінського рішення є метод SWOT-аналізу. SWOT-аналіз – метод аналізу, що полягає в розділенні чинників і явищ на чотири категорії: Strengths (Сильні сторони), Weaknesses (Слабкі сторони), Opportunities (Можливості) і Threats (Загрози). SWOT-аналіз є найбільш вдалим способом системного аналізу факторів зовнішнього та внутрішнього оточення об'єкта дослідження. Це зручний засіб діагностування стартових умов та розробки стратегії розвитку закладу загальної середньої освіти.

Основною перевагою SWOT-аналізу, порівняно з іншими методами, є можливість обробки значного обсягу інформації для визначення поточного стану та напрямів розвитку закладу загальної середньої освіти; при цьому, завдяки застосуванню процедури дихотомічного<sup>1</sup> аналізу, вдається отримати досить точні якісні оцінки зовнішніх та внутрішніх факторів, які як позитивно, так і негативно впливають на функціонування і розвиток закладу загальної середньої освіти.

Розглянемо на прикладі, як можна використати SWOT-аналіз під час моніторингу якості освіти у закладі загальної середньої освіти. Нагадаємо, що SWOT-аналіз (strength, weaknesses, opportunities and threats) дає змогу виявити ті сильні і слабкі сторони, які потребують найбільшої уваги і зусиль з боку підприємства. Перед початком SWOT-аналізу комплексно зосереджуються на ймовірних загрозах і можливостях, що постають перед виробником. Після цього слід з'ясувати, які загрози є найбільш імовірними і які ризики вони здатні спричинити. Саме вони потребують найбільшої уваги і концентрації зусиль з метою їх усунення.

**Таблиця 1** – SWOT-аналіз Ганнопільської ЗШ I–III ступенів  
Тульчинської міської ради

<b>Сильні сторони (Strengths)</b>	<b>Слабкі сторони (Weaknesses)</b>
<b>1</b>	<b>2</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Висококваліфіковані та амбітні вчителі.</li> <li>• Підтримка з боку батьків та населення.</li> <li>• Безпечне та спокійне середовище.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Недостатнє фінансування.</li> <li>• Відсутність інформаційної відкритості (шкільного сайту).</li> <li>• Погана та застаріла матеріально-технічна база.</li> </ul>

<sup>1</sup> Дихотомія – це розбиття цілого (чи множини) на дві частини (підмножини).

1	2
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Позашкільні заняття для учнів.</li> <li>• Активність учнівського самоврядування.</li> <li>• Хороша репутація серед населення</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Небажання працівників працювати та експериментувати з новітніми технологіями.</li> <li>• Відсутність мотивації серед учнів.</li> <li>• Відсутність або ігнорування стратегії розвитку</li> </ul>
<b>Можливості (Opportunities)</b>	<b>Загрози (Threats)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Участь у районних конкурсах.</li> <li>• Участь у предметних олімпіадах та конкурсах.</li> <li>• Допомога місцевих меценатів та спонсорів.</li> <li>• Винагорода успішним учням завдяки перемогам та досягненням.</li> <li>• Всебічний розвиток учнів.</li> <li>• Велика кількість державних та міжнародних програм та грантів.</li> <li>• Постійне відвідування курсів підвищення кваліфікації</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Урбанізація (недостатня кількість учнів у сільській школі).</li> <li>• Відсутність можливості навчання вчителів особливостям роботи з сучасним поколінням.</li> <li>• Стереотипи про поганий рівень знань у сільських школах.</li> <li>• Відсутність доступу до інтернету</li> </ul>

SO-стратегія (наскільки сильні сторони можуть допомогти у використанні зовнішніх можливостей):

- якісна підготовка учнів до різноманітних предметних олімпіад та конкурсів завдяки досвідченості вчителів;
- публічна заява та нагадування про свій освітній заклад у громадських заходах завдяки активному учнівському самоврядуванню;
- постійна фінансова підтримка на розвиток школи від активної та зацікавленої громади;
- приємне середовище у навчальному закладі сприяє успішності учнів у різноманітних конкурсах;
- різноманітність позашкільних занять допоможе учням покращувати свої уміння та навички.

ST-стратегія (наскільки сильні сторони можуть подолати перешкоди зовнішнього середовища):

- хороша репутація та атмосфера навчального закладу зацікавить більше жителів навіть, можливо, з інших населених пунктів, приводити дітей на навчання;
- досвідчені та готові навчатися вчителі постійно займаються самоосвітою та ознайомлені з усіма новітніми методами роботи з дітьми;

- успішність та активність учнів спростує думки про поганий рівень освіти в сільській школі.

WO-стратегія (з якими слабкими сторонами слід працювати для того, щоб використовувати зовнішні можливості):

- матеріальна підтримка меценатів допоможе подолати недостатнє фінансування від держави;
- на курсах підвищення кваліфікації заохочують до використання інформаційно-комунікаційних технологій;
- допомога громади сприятиме покращенню матеріально-технічної бази;
- отримання грантів допоможе покращити загальний стан навчального закладу;
- винагорода учнів за їхні старання підніме рівень мотивації щодо навчання та розвитку;
- участь та залучення в масштабних та державних конкурсах заохочуватиме працювати з ІКТ.

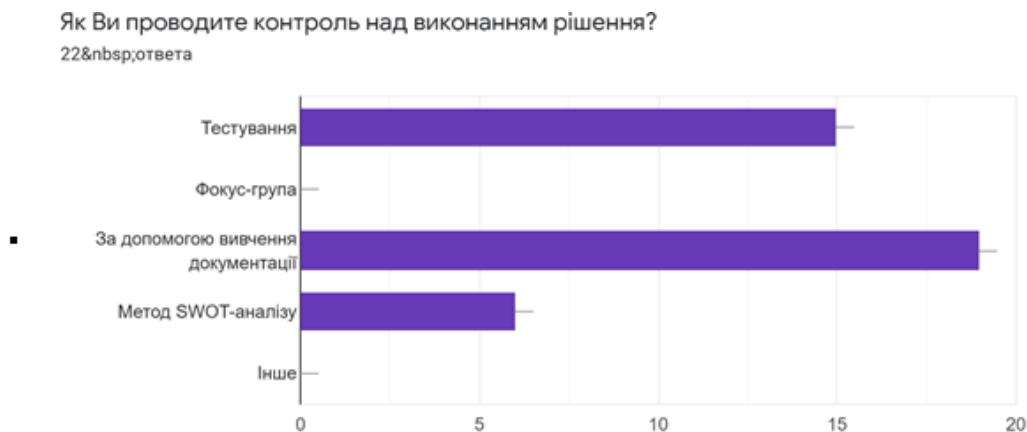
WT – стратегія (які слабкі сторони слід подолати для того, щоб протистояти перешкодам):

- забезпечення постійного доступу до мережі Інтернет збільшить зацікавленість вчителів до інформаційно-комунікаційних технологій;
- забезпечення інформаційної відкритості дозволить більшій кількості людей познайомитися з діяльністю навчального закладу та зацікавить людей до співпраці (більше учнів);
- освіченість та зацікавленість вчителів у психологічних особливостях сучасних дітей та підлітків безпосередньо покращить стосунки між ними і вмотивує учнів.
- розробка, представлення та приведення в дію стратегії розвитку покаже громадськості певний рівень роботи та зруйнує думки про поганий рівень освіти;
- додаткові джерела фінансування (гранти) допоможуть знайти можливості провести у школу мережу Інтернет.

Прийняття рішення буде залежати від поля матриці, на якому ми опинилися приймаючи рішення.

Щоб визначити ефективність цього методу, нами було проведене анкетування серед учасників освітнього процесу, а саме: керівників, працівників загальноосвітніх закладів та батьків учнів. Теоретичний аналіз показав, що SWOT-аналіз є дієвим для контролю над управлінськими рішеннями у сфері матеріального забезпечення закладу, водночас практичне дослідження за допомогою анкетування керівників навчальних закладів Тульчинського району показало, що цей метод мало використовується на практиці (рис. 2).

Ми рекомендуємо керівникам загальноосвітніх закладів звернути увагу на метод SWOT-аналізу та використовувати його на різних етапах прийняття управлінського рішення, адже він допомагає визначити сильні та слабкі сторони закладу, можливості та загрози.



*Рис. 2. Частота використання методів прийняття управлінського рішення керівниками закладів освіти Тульчинського району*

Тож пропонуємо такий план дій для вибору оптимальної технології прийняття управлінського рішення в закладі загальної середньої освіти:

1. Дослідити наявні методи прийому управлінського рішення, звернувши увагу як на вітчизняні, так і іноземні праці.
2. Методом анкетування учасників освітнього процесу виявити можливі недоліки та ситуації, в яких обрана технологія не була дієвою.
3. Проаналізувати отримані дані, виокремити сфери, в яких цей метод не був оптимальним.
4. Рекомендуємо ознайомитися з технологією SWOT-аналізу й використовувати її для прийняття управлінських рішень у сфері освіти.
5. Сформувані окремі технології для прийняття різних типів управлінських рішень.

Отже, можемо стверджувати про постійне вдосконалення технологій прийняття управлінських рішень у закладах загальної середньої освіти. Значне місце на сьогодні в процесі прийняття управлінських рішень мають інформаційні-комунікаційні технології, які відіграють важливе значення насамперед у процесах накопичення, обробки інформації та її застосування при формуванні управлінського рішення. Авторські методики щодо технологій управлінських рішень в закладах загальної середньої освіти формуються науковцями здебільшого у кваліфікаційних роботах та наукових статтях. На наше переконання, важливе місце серед технологій прийняття управлінського рішення відіграють технології загального менеджменту.

### Список використаних джерел

1. Кушніренко І. В. Сучасні інформаційні технології та системи в управлінні. *Сучасні інформаційні технології та системи в управлінні*: зб. матеріалів І Всеукр. наук.-практ. конф. молодих вчених, аспірантів і студентів; 6–7 квітня 2017 р. Київ: КНЕУ, 2017. 213 с.
2. Кравчина О. Є. Інформатизація організаційно-управлінської діяльності в загальноосвітній школі. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2008. № 3(7). URL: <http://www.ime.edu-ua.net/em7/emg.html>.
3. Савченко З. В. Використання інформаційно-комунікативних технологій в управлінській діяльності загальноосвітнього навчального закладу. Електронна бібліотека НАПН України. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/100/>
4. Чистяков П. А. Прийняття управлінських рішень на основі використання сучасних ІТ-технологій. *Всеосвіта*. URL: <https://vseosvita.ua/library/prijnatta-upravlinskih-risen-na-osnovi-vikoristanna-sucasnih-it-tehnologij-356.html>
5. Лозинская Н. Ю. Оптимизация процесса принятия управленческого решения руководителями общеобразовательных школ: дис. ... канд. пед. наук 13.00.01. Санкт-Петербург: «ООО «Инжиниринг Сервис», 2007. 25 с.
6. Ляшенко О. І., Лукіна Т. О., Булах І. Є., Мруга М. Р. Методика і технології оцінювання діяльності загальноосвітнього навчального закладу: посібник. Київ: Педагогічна думка, 2012. 160 с.
7. Коваленко Є. Інноваційні підходи до управління загальноосвітніми навчальними закладами. *Психолого-педагогічні науки*. 2015. № 3. С. 7–14.

**Клим-Климашевска Анна,**  
 хабилитированный доктор педагогических наук,  
 профессор Института педагогики,  
*Университет естественных и гуманитарных наук в Седльце,*  
*Польша*

### **АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ МЕТОДЫ МАТЕМАТИЧЕСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ В ДЕТСКОМ САДУ КАК СПОСОБ РАБОТЫ С ДЕТЬМИ, ИСПЫТЫВАЮЩИМИ МАТЕМАТИЧЕСКИЕ ТРУДНОСТИ**

Математика – наука, сопутствующая каждому человеку в течение всей жизни. Она – предмет, на базе которого основано все изучение других предметов в очередных этапах образования. Главная цель изучения математики – не только передача определенных знаний в программе обучения, но также и