

# *Брифінг*

*Про підсумки роботи Школи  
новопризначеного заступника  
директора з навчально-виховної роботи  
закладу загальної середньої освіти*

**КВНЗ “Харківська академія неперервної освіти”**  
Школа новопризначеного заступника директора з  
навчально-виховної роботи закладу загальної середньої освіти  
16 грудня 2021 року

# Диференціація керівників за рівнем професійної компетентності

- 1. High master manager** (майстер - менеджер високого рівня). Є успішним і авторитетним як і очолюваний ним заклад.
- 2. Creative manager** (творчий менеджер прогресивних поглядів). Має належний рівень управлінської майстерності, здатний до самоосвіти і розвитку.
- 3. Conformist manager** (консерватор – виконавець). Має недостатній рівень управлінської майстерності, потребує додаткової мотивації та управлінської освіти.
- 4. Imperfekt manager** (недосконалий менеджер).  
5. Має початковий рівень управлінської майстерності, терміново потребує додаткової освіти з питань управлінської діяльності).
- 5. Beginner manager** (менеджер – початківець). Має початковий рівень управлінської майстерності, потребує обов'язкової додаткової освіти з питань управлінської діяльності).

# ПРОГРАМА

## Школи новопризначеного заступника директора з НВР закладу загальної середньої освіти

- Основи менеджменту загальної середньої освіти. Організаційно-методичні основи прийняття управлінських рішень
- Упровадження внутрішньої системи забезпечення якості освіти
- Загальні принципи та інструменти вибору веб-ресурсів для організації освітнього процесу за змішаною і дистанційною формами навчання
- Організаційно-методичні засади проведення сучасного уроку в умовах дистанційної і змішаної форм навчання
- Нормативно-правові основи організації життєдіяльності сучасного ЗЗСО
- Психологічні аспекти управління освітнім процесом
- Нормативно-правові й організаційно-методичні аспекти інклюзивного навчання дітей з особливими потребами
- Використання онлайн сервісів у процесі організації моніторингових досліджень якості освітнього процесу адміністрацією закладу загальної середньої освіти
- Удосконалення системи професійного розвитку педагогічних працівників. Інноваційні підходи до організації методичної роботи з педагогами в закладі загальної середньої освіти
- Актуальні питання управління розвитком закладу загальної середньої освіти на основі формування безпечного освітнього середовища.

# Основні компетентності заступника директора з НВР закладу загальної середньої освіти

(Порівняння з Наказом Міністерства освіти України “Про затвердження професійного стандарту “Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти”

від 17 вересня 2021 року № 568-21

- Нормативно-правова
- Лідерська
- Управлінська
- Педагогічна  
(дидактична)
- Методична
- Психологічна
- Соціальна
- Комунікативна
- Інноваційна
- Інклюзивна
- Інформаційна

- Нормативно-правова
- Лідерська
- Стратегічне  
управління закладом
- Управління персоналом
- Забезпечення якості  
освітньої діяльності
- Організація діяльності
- Проєктувальна
- Емоційно-етична
- Педагогічне, соціальне,  
мережеве партнерство
- Інформаційно-цифрова
- Інклюзивна
- Інноваційна

# Якості, що необхідні успішному заступнику директора з НВР

- концептуальні здібності (здатність усвідомлювати причинно-наслідкові зв'язки в організації, бачити, яким чином можна скоординувати діяльність окремих частин організації, аби досягти поставлених цілей найбільш продуктивним способом);
- аналітичні здібності (здатність ідентифікувати ключові фактори тієї чи іншої ситуації, визначати їх взаємодію і ступінь важливості);
- діагностичні здібності (здатність ставити діагноз проблем організації, тобто визначати їх симптоми та причини виникнення);
- здатність взаємодіяти з людьми (здатність налагоджувати контакти та будувати стосунки із співробітниками організації);
- технологічні здібності (здатність кваліфіковано, із знанням справи виконувати роботу на своїй ділянці, технічні завдання конкретного напрямку життєдіяльності).

# Мотивація

**Мотивація** – це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, що спонукують людину, задають границі і форми діяльності і надають їй спрямованість, орієнтовану на досягнення визначених цілей (**потреба, мотиви, стимули, цінності**).

## Комплексна мотиваційна функція

вирішує **три задачі**:

- **Сприяє** залученню кваліфікованих робітників.
- **Утримує** кваліфікований персонал.
- **Настроює** робітників на ефективну працю.

## Нагальні організаційні завдання адміністрації закладу загальної середньої освіти :

- Створювати і розвивати основи **організаційної культури** колективу закладу освіти, **створювати атмосферу в колективі**, яка б максимально стимулювала продуктивну працю;
- **аналізувати стан колективу** (у цілому) і його членів (індивідуально);
- **розуміти мотиви поведінки** учасників освітнього процесу;
- **спонукати** учасників освітнього процесу **до продуктивної праці**, стимулювати професійне зростання педагогів;
- **давати завдання підлеглим** так, **щоб вони розуміли**, чого від них чекають, і старались це виконати;
- **ефективно контролювати** роботу підлеглих;
- **ефективно і справедливо оцінювати** своїх підлеглих, їх можливості та інтереси;
- **попереджувати і розряджати конфлікти** в колективі;
- **будувати ділові стосунки з підлеглими** у відповідності з їх індивідуальними особливостями і ситуацією.

# Методи управління персоналом

**I. Організаційні методи** передбачають систему організаційних і розпорядчих впливів, спрямованих на досягнення поставленої мети.

**II. Соціально-психологічні методи** – це способи реалізації управлінського впливу на персонал, що ґрунтуються на використанні закономірностей соціології і психології.

**III. Економічні методи** – це методи матеріального стимулювання (преміювання, підвищення зарплати за результатами атестації, сертифікації), економічного планування, бюджетного управління тощо.

**IV. Педагогічні методи** – фасилітативні підходи в управлінні, новації у проведенні науково-практичних конференцій, нарад, семінарів, диспутів, педагогічних читань, індивідуальних бесід тощо.

# Інтерактивні форми удосконалення професійної компетентності керівника ЗЗСО

**Нетрадиційні методи навчання:** інсценування, ділова гра

**Імітаційні неігрові методи навчання :**

- *Аналіз конкретної ситуації*
- *Розв'язання ситуаційних задач*
- *Розбір інцидентів (явищ) – метод інцидентів*
- *Розбір конфліктів*
- *Метод “лабіринту дій”*
- *Метод послідовних ситуацій*
- *Метод запитань - відповідей*
- *Мозкова атака (англ. brainstorming)...*

# ***КРАЩІ ПРАКТИКИ ШКОЛИ НП директора ЗЗСО***

|  |  |
|--|--|
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

Харківська академія неперервної освіти

## П'ятикласник. Допомога в навчанні

Харківська академія неперервної освіти

Розвиток ключових  
компетентностей керівника,  
учителя та учня  
Нової української школи

Актуальні питання реалізації  
«Нової української школи»

**НОВА**  
УКРАЇНЬСЬКА ШКОЛА

Харківська академія неперервної освіти

Актуальні питання  
управлінської діяльності  
керівника ЗЗСО

# Рекомендації і поради керівникам

- ✓ Ніколи не забувайте про те, що люди пам'ятають все, що ви робите і кажете. Спочатку думайте, а потім робіть.
- ✓ Ніколи не забувайте про те, що в управлінні закладом освіти є дві нерозривні складові: свобода прийняття рішення і відповідальність за це рішення.
- ✓ Бути компетентним означає: розуміти про що говориш, знати, як це зробити і вміти робити це якісно.
- ✓ В управлінні немає стандартів на усі випадки. У кожній ситуації є свої нюанси, на які треба завжди зважувати.
- ✓ Навчіться мотивувати співробітників, а не давати вказівки.
- ✓ Безпечність у вирішенні «малих справ» веде до «великих невдач».

# Рекомендації і поради керівникам

- ✓ Завдання формулюйте чітко і розуміло для виконавців: що робити, коли і як. Ставте завжди себе на їх місце.
- ✓ Критикуйте не працівників або учасників освітнього процесу, а способи і результати їх конкретних справ.
- ✓ Формуйте постійно в собі і в колективі основи культури взаєностосунків між учасниками освітнього процесу на принципах високої моральності, поваги, професіоналізму і прогресивних поглядів.
- ✓ Ваш емоційний стан завжди повинен бути позитивним і доброзичливим незалежно від подій та оточення. У сучасній школі вкрай важливі для керівника толерантність і емпатія.
- ✓ Не соромтесь учитися у своїх співробітників і, навіть, дітей, намагайтеся працювати у команді.

*Віктор Єжель*

*Дякую за спільну роботу!*

*Будьте здорові духовно й психічно,  
інтелектуально й фізично!*

*З Новим*



*роком!*

Центр організаційно-методичної роботи  
з керівними кадрами  
Харківської академії неперервної освіти

**Контактний телефон: 731 12 34**

[Lanz-onmibo@ukr.net](mailto:Lanz-onmibo@ukr.net)