

УДК 378.147:37.091.313: [51:371.13]

Кваліметрія як складова частина квалітології при оцінюванні розвитку творчого потенціалу вчителів

QUALIMETRY AS A COMPONENT PART OF QUALITOLOGY IN ASSESSING THE DEVELOPMENT OF CREATIVE POTENTIAL OF TEACHERS

КОРОІД Тетяна – докторка філософії,
Навчально-науковий інститут менеджменту
та психології ДЗВО «Університет менедж-
менту освіти» НАПН України, вул. Січових
Стрільців, 52, м. Київ, 04053, Україна

KOROID Tetiana – PhD, Education
and Scientific Institute of Management and
Psychology of the SHEI «University of Education
Management» of the National Academy of
Education Sciences of Ukraine, 52, Sichovikh
Strilciv St., Kyiv, 04053, Ukraine

ORCID <https://orcid.org/0000-0002-6390-4766>

DOI <https://doi.org/10.54891/2786-7013-2025-1-19>

Анотація. У статті розглядається проблема кваліметричного підходу до оцінювання розвитку творчого потенціалу вчителів. Особливої актуальності набуває кваліметричний інструментарій для ефективного прийняття управлінських рішень. У науковій літературі подаються різноманітні форми, засоби формування компетентностей, але недостатньо повно відображено кваліметричний підхід стосовно показників оцінки рівнів розвитку творчого потенціалу вчителів. За умови трансформації освіти першочерговим завданням постає розробка інструментарію визначення рівня їх творчого потенціалу. Зазначається певна вивченість питання, подаються прізвища науковців, які висвітлювали базові положення педагогічної кваліметрії, використання кваліметричного підходу в управлінні, технологію застосування моделювання. В основній частині статті йдеться про результативність об'єкта, який залежить від якості управління або рівня розвитку особистого творчого потенціалу. Розкривається суть використання кваліметричного підходу, що забезпечує підвищення рівня творчого потенціалу вчителів (далі – ТПВ). Розроблено компоненти й показники оцінки рівнів творчого потенціалу вчителів. Тому при вимірюванні компонентів творчого потенціалу (далі – ТП) виготовленим кваліметричним інструментарієм застосовується кваліметрична модель, що забезпечує динаміку їх трансформації. Особлива увага приділяється блокам моделі управління управління розвитком творчого потенціалу вчителів української мови і літератури (далі – РТП ВУМЛ) як трансформації особистості. У статті розглянуто особливості професійного самовдосконалення вчителів шляхом розвитку особистого творчого потенціалу та професійно значущих якостей. Доведено користь від технології використання моделі управління для оцінки рівня їх творчого потенціалу, тому як управління цим розвитком неможливе без ефективного рішення менеджера через відстеження і вчасне коригування. Зазначено, що саме ефективність діяльності керівника встановлюється якістю управлінських рішень як фундаменту його управлінської компетентності. Розглянуті аспекти дають підстави стверджувати, що реалізація оцінювання розвитку творчого потенціалу вчителів з позиції кваліметричного підходу оптимізує процес контролю сформованості компетентностей, рівня РТПВ: від зібраних результатів до ухвалення на їх основі рішень щодо подальших дій.

Ключові слова: самореалізація, управління розвитком творчого потенціалу вчителів, методологічні підходи, модель управління, кваліметричний інструментарій, кваліметричний підхід, динаміка трансформації особистості.

Summary. The article discusses the problem of the qualimetric approach to assessing the development of teachers' creative potential. The qualimetric toolkit for effective managerial decision-making is becoming particularly relevant. The scientific literature presents various forms and means of competency formation, but the qualimetric approach regarding the indicators for

assessing the levels of development of teachers' creative potential is not sufficiently reflected. Given the transformation of education, the primary task is to develop tools for determining the level of their creative potential. There is a certain level of study on the issue, and the names of scientists who have highlighted the basic principles of pedagogical qualimetry, the use of the qualimetric approach in management, and the technology of modeling application are presented. The main part of the article discusses the effectiveness of an object that depends on the quality of management or the level of personal creative potential. The essence of using the qualimetric approach is revealed, which ensures an increase in the level of teachers' creative potential (hereinafter referred to as CP). Components and indicators for assessing the levels of teachers' creative potential have been developed. Therefore, when measuring the components of creative potential (hereinafter referred to as CP), a quality measurement model is used with the manufactured quality measurement tools, which ensures the dynamics of their transformation. Special attention is given to the blocks of the management model for the development of the creative potential of teachers of the Ukrainian language and literature (hereinafter referred to as CP ULL) as a transformation of personality. The article discusses the features of professional self-improvement of teachers through the development of personal creative potential and professionally significant qualities. The benefits of using a management model for assessing the level of their creative potential have been proven, as managing this development is impossible without effective managerial decisions through monitoring and timely adjustments. It is noted that the effectiveness of a leader's activities is established by the quality of managerial decisions as the foundation of their managerial competence. The aspects considered provide grounds to assert that the implementation of assessing the development of teachers' creative potential from the perspective of the qualimetric approach optimizes the process of controlling the formation of competencies, the level of RTPV: from the collected results to making decisions regarding further actions based on them.

Key words: *self-realization, management of the development of teachers' creative potential, methodological approaches, management model, qualitative instrumentation, qualitative approach, dynamics of personality transformation.*

Вступ. Розвиток педагогів є важливим об'єктом внутрішньошкільного управління та вимагає значної уваги з боку адміністрації закладу освіти. Сьогодні якість освітніх послуг – то добре спланована й організована практика на отримання результату завдяки її компетентності. В умовах воєнного стану й післявоєнного часу актуальності набуває впровадження моделі управління творчим потенціалом вчителів як здібності керівника визначати мету, напрямки, методологічні підходи, постійно вносити корективи щодо ефективної діяльності й самореалізації усіх учасників освітнього процесу. Через те кваліметрія дозволяє зібрати інформацію шляхом рефлексії для прийняття ефективних управлінських рішень. Компетентний управлінець враховує творчий потенціал особистості, її ціннісні орієнтації й мотиви, які спонукають до творчої самореалізації та саморозвитку як менеджера, так і шкільну команду. Важлива покерованість: від зібраних результатів до розвитку й результату.

У науковій літературі подаються різноманітні форми, засоби формування компетентностей, хоча за умови трансформації освіти першочерговим завданням постає розробка інструментарію визначення рівня розвитку творчого потенціалу вчителів.

Враховуючи, що оцінювання й ефективність управлінських рішень дорівнюють якості визначених адміністрацією закладу освіти стратегій, а вимірювання є складовою її діяльності й рівня розвитку творчого потенціалу кожної особистості, то такі дії адміністрації включають отримання інформації про особистість до надання їй якісних, корисних рекомендацій через рефлексію й коригування.

Тож модель управління розвитком творчого потенціалу вчителів, зокрема вчителів української мови і літератури є цінним методичним забезпеченням системи ризикостійкості закладу освіти, його іміджу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Використання кваліметричного підходу в управлінні бачимо у вітчизняній і зарубіжній практиці в роботах науковців Дж. Ван Гига, Г. Єльнікової, К. Інгенкампа, Г. Кравченко, Л. Одері, З. Рябової та ін.

Базові положення педагогічної кваліметрії висвітлені у Г. Єльнікової та членів Школи адаптивного управління: О. Касьянова, Г. Кравченко, В. Приходько, М. Ростока, Г. Сухович та ін.

Комунікаційний маркетинг і маркетингову діяльність в освіті знайдемо в роботах С. Міллера, З. Рябової, Т. Сорочан, Дж. Траута та ін.

Технологію застосування моделювання досліджено в наукових роботах В. Маслова, Г. Полякової, Г. Тимошко та ін.

Вивчення проблеми розвитку творчого потенціалу особистості як педагогічної майстерності передувало опрацювання наукових досліджень філософсько-культурологічної та соціальної природи особистості в контексті її формування, зокрема В. Кременя, П. Сауха, В. Сухомлинського, Г. Філіпчука, В. Франкла, Е. Фромма, В. Шинкарука й ін.

Аналіз наукової літератури дає розуміння про напрацювання у сфері оцінювання якості та використання кваліметрії, але проблема визначення рівня розвитку творчого потенціалу вчителів, зокрема української мови і літератури ще недостатньо вивчена.

Мета статті полягає у розкритті сутності кваліметричного підходу, його ролі під час визначення рівня розвитку творчого потенціалу вчителів шляхом розроблення відповідної кваліметричної моделі для вимірювання.

Виклад основного матеріалу. Тема ролі вчителя в розвитку творчих здібностей учнів, а значить і розвитку творчого потенціалу, і педагогічної майстерності сьогодні набуло наймовірної актуальності. Заохочення її до творчої діяльності можливе через пошук менеджером методів, прийомів, механізмів забезпечення її розвитку, ефективності управління, якості надання освітніх послуг. Педагогічна майстерність, як творча діяльність, розглядається через призму творчості, що спрямована на створення чогось оригінального, адже креативна особистість має великі творчі можливості, хоча вона й не завжди вірить у власні сили. Тому це явище треба формувати, стимулювати шляхом вимірювання рівня розвитку творчого потенціалу як показника досягнення конкретних цілей особистості/закладу освіти й як результату якісного управління цим розвитком. Якість – то досягнення результату об'єкта, який залежить від якості управління або рівня розвитку творчого потенціалу особистості шляхом втілення оперативної діагностики, маркетингово-моніторингових досліджень як управління, так і самої особистості. Зокрема, під якістю надання освітніх послуг З. Рябова розуміє відповідність їх стандарту, регіональним освітнім потребам і потребам споживача послуг, що надає заклад освіти [12].

Кваліметрія – складова частина квалітології – комплексна наука про якість. Предмет її (кваліметрії) вивчення – методи оцінки якості (кількісні й не кількісні). У працях науковців знаходимо визначення *кваліметрії* як науки про вимірювання якості об'єктів, яка вивчає й реалізує методи і засоби кількісної оцінки якості. Спираючись на дослідження вчених і сучасні словники, розуміємо, що *кваліметрія* має багато значень, як наука про методи кількісної оцінки якості продукції, що передбачає структурування об'єкта вивчення, поділ його на складові, що, у свою чергу, поділяються на частини; як наукова дисципліна, у рамках якої вивчаються методологія і проблематика комплексної, кількісної оцінки якості об'єктів [6].

Кваліметрія – міжгалузєва наукова дисципліна, яка суміжна зі стандартизацією, метрологією, економікою, правом, психологією тощо, яка використовує у своїх дослідженнях методи лінійного, нелінійного і динамічного програмування, методи експериментальної психології, методи математичної статистики і теорію статистичних рішень, системний аналіз та ін. [8].

За В. Приходьком *педагогічна кваліметрія* вивчає трансформацію методів, форм, технологій оцінки об'єктів освітнього процесу, які є комплексом освітніх технологій і систем [11].

При проведенні кількісного вимірювання якісних характеристик застосовують методи кваліметрії стосовно ефективності управлінських рішень. Через те якість розуміємо як процес, що є показником дієвості системи управління закладом освіти, наслідок підвищення рівня розвитку творчого потенціалу вчителів, динаміки росту їх професійної компетентності, якості надання освітніх послуг, задоволення потреб усіх учасників освітнього процесу.

Управлінська практика свідчить, що моніторинг «... який являє собою систему, що складається з показників, об'єднаних у стандарт...» [1, с. 172] є механізмом оцінювання якості професійного розвитку.

Інструментом моніторингу можуть бути моделі, субмоделі, що доцільно використовувати стосовно поставленої мети та здійснення випереджальних кроків щодо розвитку творчого потенціалу педагогів. Тож об'єктом кваліметрії є вже не сама особистість, а процес, із кількісним оцінюванням якості компонентів *ТП* (творчого потенціалу). Сукупність їх результату відповідає рівню *ТПВ* (творчого потенціалу вчителя), що тотожний системі розвитку і ступеню його реалізації. Тож впровадження кваліметричного моделювання як процес забезпечення розвитку творчого потенціалу вчителів відбувається шляхом проведення відповідних процедур підсумково-рефлексивного блоку моделі управління цим розвитком (рис. 1). Ось чому сьогодні актуальною є реалізація у закладах освіти моделі управління розвитком творчого потенціалу вчителів, зокрема української мови і літератури, яка відображає внутрішню схильність педагогів до творчої активності, компетенції, упевненості в собі [7]:

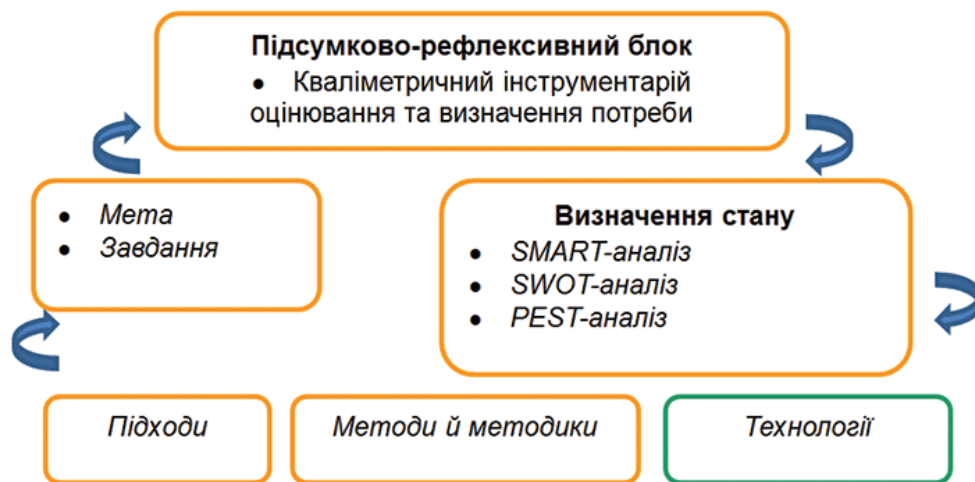


Рис. 1. Підсумково-рефлексивний блок моделі УРТП ВУМЛ – коригування та максимальний результат

Такий собі «рефлексивний розвиток» щодо визначення потреби коригування результатів: нові дії, позиція стосовно попередніх управлінських рішень. Тому як розвиток суспільства актуальний за умови активних дій творчої особистості, що реалізується в результаті розвитку свого творчого потенціалу шляхом творчого контакту і взаємозв'язку з компетентним керівництвом закладу освіти через якісне управління цим розвитком.

Механізмом забезпечення якості є використання кваліметричної моделі, що передбачає поточну регуляцію творчого процесу. Кваліметрична модель визначення рівня творчого потенціалу вчителів є розвитком їх творчого потенціалу, що розкриває особистісні та професійні якості (таблиця 1).

Таблиця 1. Компоненти творчого потенціалу вчителів

Особистісні якості	Командна робота	ЦМС / Емоційний інтелект
Креативність	Адаптивність	Ціннісно-мотиваційна сфера
Психоемоційний стан	Раціональність планування діяльності	Управління власними емоціями
Міжособистісні стосунки	Консультації, практикум	Компетентності та здібності
Дотримання професійного стандарту вчителя	Прямий маркетинг	Лідерські якості
Рівень фахової підготовки	Коригування результатів	Управлінський потенціал
Творчий потенціал особистості		

Загалом розвиток творчого потенціалу, професіоналізм тотожні творчій діяльності вчителя. Творчість як складне соціально-психологічне явище виявляється на особистісному рівні, тому творча діяльність, як відомо, входить не лише в історію розвитку самого творця, а й в історію науки й мистецтва.

Тож авторська формула (**Ф**) розвитку творчого потенціалу вчителів (**РТПВ**) дорівнює компетентності (**К**) та здібності (**Зд**) (разом **КЗ**), що сформовані в особистості, колективній (командна) роботі (**КР**), що впроваджена у ЗЗСО, які межують із ціннісно-мотиваційною сферою (**ЦМС**) на рівні емоційного інтелекту (**ЕІ**), які наявні у членів усієї команди:

$$\text{Фртпв} = \text{КЗ} * \text{К1} + \text{КР} * \text{К2} + \text{ЦМС} * \text{К3} + \text{ЕІ} * \text{К4}$$

Тому-то кваліметрію за сучасних умов розглядаємо як елемент цілого стосовно теорії прийняття рішень, що призводять до незворотних змін, реального зображення розвитку системи управління закладом освіти (таблиця 2).

Таблиця 2. Показники оцінки рівнів розвитку творчого потенціалу вчителів і його реалізації (авторська розробка)

Показники	Відповідність результатів чинним державним стандартам	Корекційні заходи як показник ефективності управлінських рішень
Формула РТПВ	Професійний стандарт учителя [4]	Відповідність результатів цілям та завданням освіти на конкретному етапі
Компоненти (критерії вимірювання, їх значущість)	Загальні (наскрізні) компетентності вчителя	Трудові функції
Шкалювання (рівні, їх значущість)	Початковий, середній, достатній, високий, творчий	Достатній, високий, творчий
Педагогіко-психологічний інструментарій (дані вимірювання)	Методика «Здатність педагога до саморозвитку» (за І. В. Нікітішна) [10]	Методики, тести на визначення мотиваційного й емоційного профілів (структур) особистості; авторські тести
Виявлення рівнів розвитку творчого потенціалу вчителів	Професійні компетентності вчителя	Курси підвищення кваліфікації та СНВ (сучасні напрями вдосконалення)

В. Сухомлинський розглядав творчість як діяльність, у якій розкривається духовний світ особистості. Л. Сергеева – особливості професійного становлення як набуття рівня майстерності, як формування професіоналізму стосовно саморозвитку й наступного самовдосконалення [14].

Тоді виникає питання щодо розвитку творчого потенціалу й компетентності особистості: що спільного між двома поняттями та як розвиток впливає на компетентність педагога?

З. Рябова стверджує, що створення системи вивчення, запровадження маркетингового управління, використання механізмів позиціонування закладу освіти сприяє забезпеченню якості надання освітніх послуг [13].

При цьому ще необхідно враховувати загальну ефективність від впровадження моделі управління розвитком творчого потенціалу вчителів, зокрема української мови і літератури, що підвищує рівень РТПУ й ефективність функціонування закладу освіти. Відповідно, за допомогою кваліметрії визначається рівень творчого потенціалу вчителів, їх здатності здійснення поточного самовідстеження, проєктування шляхів удосконалення й подальшого розвитку. Сьогодні якісне управління – то модель управління творчим потенціалом учителів за професійним стандартом: від конкурентоспроможності – до відповідності вимогам міжнародного рівня (міжнародної практики й досвіду) [15].

Отже, щодо забезпечення розвитку творчого потенціалу вчителів через впровадження авторської моделі управління РТПВ, то вона спроможна забезпечити як розвиток потенціалу, так і їх компетентність (рис. 2):

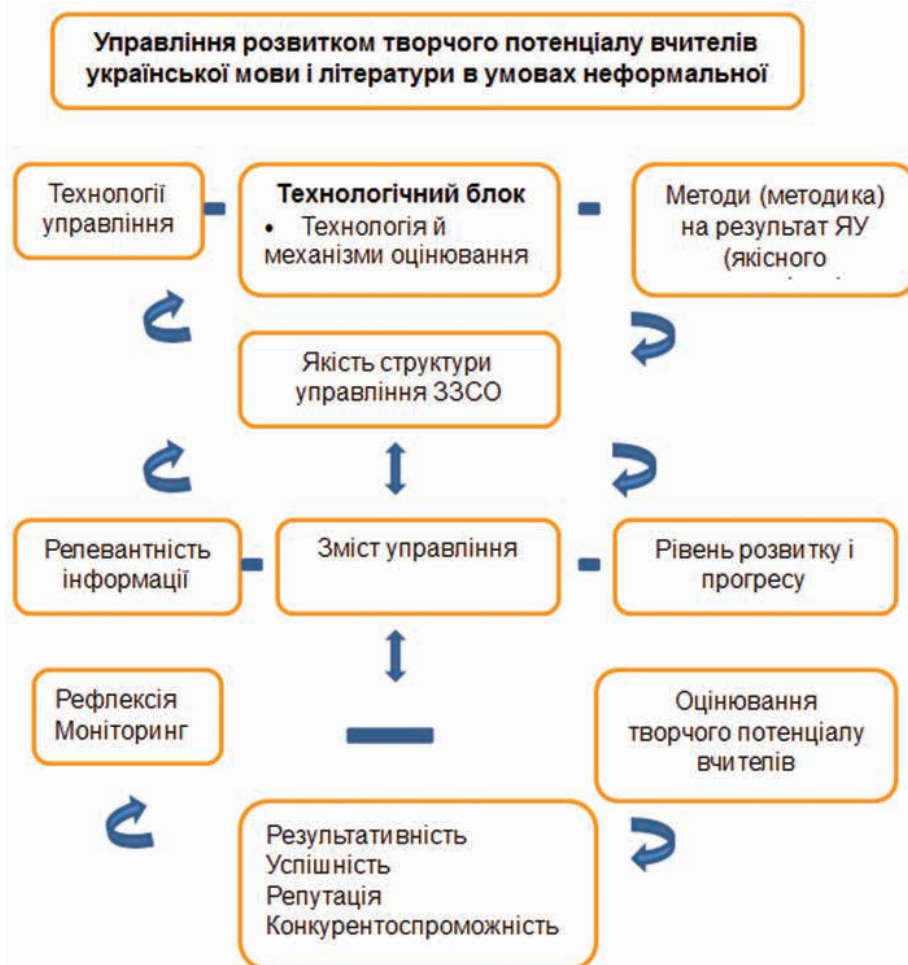


Рис. 2. Структура технологічного блоку моделі управління розвитком творчого потенціалу вчителів української мови і літератури в умовах неформальної освіти

До того ж треба взяти до уваги самоініціацію менеджера як рівня його особистого розвитку *ТП*, що є наслідком ефективності управлінської діяльності. Г. Єльнікова визначає поняття «управління» як особливий вид людської діяльності, який забезпечує цілеспрямований вплив на керовану систему для збереження та упорядкування її в межах заданих параметрів на основі закономірностей її розвитку [5].

Тож ефективність діяльності керівника встановлюється якістю управлінських рішень як фундаменту його управлінської компетентності. Через те поняття «якість управлінських рішень» визначає професійну мобільність менеджера, готовність до творчої діяльності в умовах постійних змін, його здатність передбачення, що допомагає зайняти вірну позицією стосовно шкільної команди. Щодо лідерських якостей, то розпізнаємо зацікавленість у нововведеннях і націленість на майбутнє: точка зору керівника відносно минулої позиції щодо прийняття рішень.

Це є тим, що ми називаємо рефлексивним виходом, коли нова позиція діяча, що характеризується відносно його минулої позиції, буде називатися «рефлексивною позицією». Щодо отриманих знань, які були вироблені в ній, то будуть «рефлексивними знаннями», оскільки вони беруться відносно знань, вироблених у першій позиції. Тож рівень *ТПВ* залежить від умов та внутрішніх і зовнішніх факторів, а ефективність управлінських рішень – від якості управління особистості зі всебічним розвитком. Тому, впроваджуючи модель управління, – забезпечуємо ефективність управління шляхом цілеспрямованого процесу самовдосконалення керівника, підвищення рівня його особистого *ТП* та шкільної команди, професійної компетентності, якості надання освітніх послуг і розвитку закладу (рис. 3):



Рис. 3. Основні фактори ефективності функціонування закладу освіти

Управління розвитком творчого потенціалу вчителів неможливе без відстеження і вчасного коригування, тому як відстеження ступеня відповідності рівня *ТП* особистості тотожний

якості управління цим розвитком. Зміна, виключення або впровадження нового закономірно відбивається на інших, бо процес управління, за Б. Гаєвським, є впорядкуванням системи [2; 3].

Менеджер-новатор обов'язково ставить мету й знає про цілі підлеглих, їх здібність щодо аналізу власної діяльності, виявлення сучасних напрямів для саморозвитку й самореалізації. Тому доцільність застосування кваліметрії викликана певними умовами, що спричиняють послаблення подальшої перспективи довгострокового розвитку *ТПП* особистості. Застосовуючи кваліметрію, адміністратор вимірює компоненти *ТПП* із періодичним відстеженням, аналізує їх динаміку, приймає конкретні управлінські рішення з метою успішної реалізації технології впровадження моделі управління розвитком творчого потенціалу вчителів.

Впроваджуючи у заклад освіти модель *УТПП ВУМЛ*, керівник розуміє здатність забезпечення довгострокового перспективного розвитку *ТПП ВУМЛ*, що визначає позитивну динаміку змін як особистості, так і закладу освіти та є відстеженням якості управління цим розвитком через можливість його покращення [8].

Висновки. Сьогодні заклади освіти знаходяться в процесі переоцінювання, а вчителі – у постійному професійному пошуку, неперервному навчанні. Педагоги, працюючи в інноваційному середовищі, готові до модифікації і трансформації. Спираючись на потреби сучасності та зміни в суспільстві, вони вдосконалюють свої навички, враховують особистісні потреби, пріоритети й цінності.

Поєднуючи виклики сьогодення з поставленими завданнями через створені умови, що сприяють розвитку творчого потенціалу особистості, управлінці визначають необхідність урахування факторів, що впливають на мотивацію педагогів, їх розвиток творчого потенціалу.

Саме кваліметричний інструментарій забезпечує встановлення рівня творчого потенціалу вчителів завдяки синхронності процесів спостереження, вимірювання, моделювання, прогнозування, здійснюючи вчасне коригування механізму *РТПВ*.

Керівник-агент змін цілеспрямовано відстежує рівень відповідності *ТППВ* стосовно розвитку *ВУМЛ*, що є показником професійної, акмеологічної, управлінської компетентності, рівня навченості здобувачів освіти, іміджу *ЗЗСО*.

Перспективи подальших досліджень убачаються в розробці моделі управління й розвитку творчого потенціалу керівників *ЗЗСО* в екстремальних умовах, воєнного стану, детальній розробці технології маркетингового супроводу ефективної діяльності закладу освіти.

Список використаних джерел

1. Адаптивне управління: сутність, характеристика, моніторингові системи: колективна монографія / Г. В. Єльнікова, Т. А. Борова, О. М. Касьянова, Г. А. Полякова та ін. / за заг. ред. Г. В. Єльнікової. Чернівці: Технодрук, 2009. 572 с.
2. Гаєвський Б. А. Основи науки управління: навч. посіб. Київ: МАУП, 1997. 112 с.
3. Гаєвський Б. А., Ребкало В. А. Культура державного управління: організаційний аспект: монографія. Київ: УАДУ, 1998. 144 с.
4. Дотримання професійного стандарту вчителя: запорука успішної атестації. *На урок: освітній проєкт*. URL: <https://naurok.com.ua/post/dotrimannya-profesiynogo-standartu-vchitelya-zaporuka-uspishno-atestaci> (дата звернення: 08.01.2025).
5. Єльнікова Г. В. Наукові основи розвитку управління загальною середньою освітою в регіоні: монографія. Київ: ДАККО, 1999. 303 с.
6. Кваліметрія: навч. посіб. / В. Р. Куць, П. Г. Столярчук, В. М. Дружок; М-во освіти і молоді та спорту України, Нац. ун-т «Львів. Політехніка». Львів: Вид-во Львів. політехніки, 2012. 256 с.
7. Короїд Т. В. Характеристика моделі управління розвитком творчого потенціалу вчителів в умовах неформальної освіти. *Імідж сучасного педагога*. 2022. № 5 (206). С. 60–70. URL: <http://isp.poippo.pl.ua/article/view/266315/264267> (дата звернення: 08.01.2025).

8. Koroid T. V. Model for managing the development of creative potential of teachers of ukrainian language and literature as a dynamics of personality. *Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка. Педагогічні науки*. 2024. Вип. 3 (118). С. 94–106. URL: <http://pedagogy.visnyk.zu.edu.ua/article/view/318707/310226> (дата звернення: 08.01.2025).

9. Лукіна Т. О. Кваліметрія. *Енциклопедія освіти*. Нац. акад. пед. наук України; [гол. ред. В. Г. Кремень; заст. гол. ред. В. І. Луговий, О. М. Топузов; відп. наук. секр. С. О. Сисоєва; редкол.: О. І. Ляшенко, С. Д. Максименко, Н. Г. Ничкало, П. Ю. Саух, Л. Д. Березівська, І. Д. Бех, В. Ю. Биков, М. С. Гальченко, В. В. Засенко, С. А. Калашнікова, М. О. Кириченко, Л. Б. Лук'янова, В. Г. Панок, В. О. Радкевич, О. Я. Савченко, М. М. Слюсаревський, О. В. Сухомлинська]: 2-ге вид., допов. та перероб. Київ: Юрінком Інтер, 2021. С. 437–438.

10. Методика «Здатність педагога до саморозвитку», С. 1. URL: <http://www.ipppp.ua/predmety/ocppsr/index.php?r=site/stattya&id=119> (дата звернення: 08.01.2025).

11. Приходько В. М. Кваліметричний підхід до моніторингу якості освіти загальноосвітнього навчального закладу. *Управління школою (Основа)*. 2009. Вип. 28. С. 15–31.

12. Рябова З. В. Кваліметричний підхід до оцінювання якості надання освітніх послуг. *Адаптивне управління: теорія і практика*. Серія «Педагогіка». 2018. Вип. 5 (9). С. 1–20. URL: <file:///C:/Users/user/Downloads/107-Article%20Text-133-1-10-20190223.pdf> (дата звернення: 08.01.2025).

13. Рябова З. В. Наукові основи маркетингового управління в освіті: монографія. Київ: Пед. думка, 2013. 268 с.

14. Сергєєва Л. М. Управління розвитком професійного навчального закладу: праксеологічні засади: навч. посіб. / Л. М. Сергєєва, Т. О. Лукіна, Ю. С. Красильник [та ін.]. Київ: Ліра-К, 2017. 124 с.

15. Talis. Results an international perspective on teaching and learning. 2013. URL: https://read.oecd-ibrary.org/education/talis-2013-results_9789264196261-en#page11 (дата звернення: 12.07.2024).

References

1. *Adaptyvne upravlinnia: sutnist, kharakterystyka, monitorynhovi systemy* [Adaptive management: essence, characteristics, monitoring systems]: kolektyvna monohrafiia / H. V. Yelnykova, T. A. Borova, O. M. Kasianova, H. A. Poliakova ta in. / za zah. red. H. V. Yelnykovoï. (2009). Chernivtsi: Tekhnodruk [in Ukrainian].

2. Haievskyi B. A. (1997). *Osnovy nauky upravlinnia* [Basics of management science]: navch. posib. Kyiv: MAUP [in Ukrainian].

3. Haievskyi B. A., Rebkalo V. A. (1998). *Kultura derzhavnoho upravlinnia: orhanizatsiinyi aspekt* [Culture of public administration: organizational aspect]: monohrafiia. Kyiv: UADU [in Ukrainian].

4. *Dotrymannia profesiinoho standartu vchytelia: zaporuka uspishnoi atestatsii* [Compliance with the teacher's professional standard: the key to successful certification]. Na urok: osvittii proekt. URL: <https://naurok.com.ua/post/dotrymannya-profesiynogo-standartu-vchytelya-zaporuka-uspishno-atestaci> (accessed: 08.01.2025) [in Ukrainian].

5. Ielnykova H. V. (1999). *Naukovi osnovy rozvytku upravlinnia zahalnoi u serednoi osvitoiu v rehioni* [Scientific foundations of the development of general secondary education management in the region]: monohrafiia. Kyiv: DAKKO [in Ukrainian].

6. *Kvalimetriia* [Qualimetry]: navch. posib. / V. R. Kuts, P. H. Stoliarchuk, V. M. Druziuk; M-vo osvity i molodi ta sportu Ukrainy, Nats. un-t «Lviv. Politekhnik» (2012). Lviv: Vyd-vo Lviv. politekhnyky [in Ukrainian].

7. Koroid T. V. (2022). Kharakterystyka modeli upravlinnia rozvytkom tvorchoho potentsialu vchyteliv v umovakh neformalnoi osvity [Characteristics of the model for managing the development of teachers' creative potential in non-formal education]. *Imidzh suchasnoho pedahoha – The image of a modern teacher*, 5 (206), 60–70. URL: <http://isp.poippo.pl.ua/article/view/266315/264267> (accessed: 08.01.2025) [in Ukrainian].

8. Koroid T. V. (2024). Model for managing the development of creative potential of teachers of ukrainian language and literature as a dynamics of personality. *Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnoho universytetu imeni Ivana Franka. Pedagogichni nauky – Bulletin of Zhytomyr Ivan Franko State*

University. Pedagogical sciences, 3 (118), 94–106. URL: <http://pedagogy.visnyk.zu.edu.ua/article/view/318707/310226> (accessed: 08.01.2025) [in Ukrainian].

9. Lukina T. O. (2021). *Kvalimetriia* [Qualimetry]. *Entsyklopediia osvity. Nats. akad. ped. nauk Ukrainy*; [hol. red. V. H. Kremen; zast. hol. red. V. I. Luhovyi, O. M. Topuzov; vidp. nauk. sekr. S. O. Sysoieva; redkol.: O. I. Liashenko, S. D. Maksymenko, N. H. Nychkalo, P. Yu. Saukh, L. D. Berezivska, I. D. Bekh, V. Yu. Bykov, M. S. Halchenko, V. V. Zasenka, S. A. Kalashnikova, M. O. Kyrychenko, L. B. Lukianova, V. H. Panok, V. O. Radkevych, O. Ya. Savchenko, M. M. Sliusarevskiy, O. V. Sukhomlynska]: 2-he vyd., dopov. ta pererob. Kyiv: Yurinkom Inter [in Ukrainian].

10. *Metodyka «Zdatnist pedahoha do samorozvytku»* [Methodology «Teacher's ability to self-development»]. URL: <http://www.ippo.if.ua/predmety/ocppsr/index.php?r=site/stattya&id=119> (accessed: 08.01.2025) [in Ukrainian].

11. Prykhodko V. M. (2009). *Kvalimetrychnyi pidkhid do monitorynhu yakosti osvity zahalnoosvitnoho navchalnoho zakladu* [Qualimetric approach to monitoring the quality of education in a general education institution]. *Upravlinnia shkoloiu (Osnova) – School management (Fundamentals)*, 28, 15–31 [in Ukrainian].

12. Riabova Z. V. (2018). *Kvalimetrychnyi pidkhid do otsiniuvannia yakosti nadannia osvitych posluh* [A qualimetric approach to assessing the quality of educational services]. *Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka. Seriiia «Pedagogika» – Adaptive management: theory and practice. Series «Pedagogic»*, 5 (9). URL: <file:///C:/Users/user/Downloads/107-Article%20Text-133-1-10-20190223.pdf> (accessed: 08.01.2025) [in Ukrainian].

13. Riabova Z. V. (2013). *Naukovi osnovy marketynhovoho upravlinnia v osviti* [Scientific basis of marketing management in education]: monohrafiia. Kyiv: Ped. dumka [in Ukrainian].

14. Serheieva L. M. (2017). *Upravlinnia rozvytkom profesiinoho navchalnoho zakladu: prakseolohichni zasady* [Managing the Development of a Vocational Educational Institution: Praxeological Foundations]: navch. posib. / L. M. Serheieva, T. O. Lukina, Yu. S. Krasyl'nyk [ta in.]. Kyiv: Lira-K [in Ukrainian].

15. Talis. (2013). Results an international perspective on teaching and learning. URL: https://read.oecd-ilibrary.org/education/talis-2013-results_9789264196261-en#page11 (accessed: 12.07.2024).