

УДК 37.014.500.176

В. ПАВЛЕНКО

Полтавська районна державна адміністрація

ІННОВАЦІЇ В УПРАВЛІННІ НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ

Стаття висвітлює питання інноваційної діяльності в управлінні сільськими загальноосвітніми навчальними закладами, значення планування як функції управління, реалізації концепції та плану розвитку школи.

***Ключові слова:** управління, стратегічне управління, педагогічні інновації, концепція, план розвитку, науково-методичний супровід, інклюзивне навчання.*

Постановка проблеми. Головна риса сучасного світу – стрімкі зміни. Держава переходить до моделі інноваційного розвитку. Пріоритетного значення набувають адресні та програмно-цільові функціональні інвестиції в людину, її творчий, науковий, інтелектуальний потенціали [3].

Керівникам сьогодні як ніколи необхідно вчитися гнучкості, нестандартності мислення, бо дуже складний, багатогранний і взаємозалежний світ людства. Тому таким цінним стають сьогодні для педагогів гостре відчуття нового, відмова від консерватизму, готовність до перегляду звичної педагогічної філософії, неспроможність якої дорого обходиться суспільству. В нашому такому динамічному світі, що так швидко змінюється, людина теж повинна бути динамічною, вміти приймати рішення.

На педагогів суспільство покладає найскладнішу, найвідповідальнішу місію – виховання, навчання та розвиток громадян України. Саме тому в освітній галузі відбуваються реформаційні процеси, спрямовані на досягнення якісно нового рівня освіти, який відповідав би міжнародним стандартам. Цілком очевидно, щоб забезпечити та-

© В. Павленко, 2012

кий рівень освіти сучасна управлінська діяльність повинна мати інноваційний характер. Виходячи з реалій сьогодення, у полі зору органів управління освітою перебуває питання інновацій в управлінні навчальними закладами – модернізації змісту і структури управлінської діяльності, генерування і реалізації нових ідей, освітніх ініціатив. Інновації в управлінні дають змогу підтримувати конкурентоспроможність нашої освіти, зміцнювати національну безпеку держави, суспільства й особистості.

Отже, сучасний етап розвитку освіти характеризується глобальними нововведеннями, тому актуальною на сьогодні, в аспекті розв'язання поставлених перед освітою задач, є проблема інновацій в управлінні загальноосвітніми навчальними закладами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій із проблеми. *Педагогічні інновації* – це загальна назва нового педагогічного продукту (теоретичного, практичного), що втілюється у навчально-виховний процес – концепції, теорії, системи, моделі, методики, технології, прийоми тощо [6].

Вагомим внеском у розвиток теорії управління загальноосвітніми навчальними закладами стали праці Г. Сиротенка, В. Пікельної, Л. Даниленко, Г. Єльникової, Л. Калініної, у яких розкрито пріоритетні принципи управління, модернізовані управлінські функції керівника школи, сучасні форми й методи управління, стилі управління тощо. Проблемам освітньої інноватики в сучасній теорії і практиці присвячені роботи І. Дичківської, Л. Даниленко, А. Підласого, Л. Ващенко, Д. Джонсона, П. Дроб'язка, О. Дусавицького, І. Пригожина, Н. Погрібної, О. Козлової, О. Попової, С. Подмазіна, у яких обґрунтовано, класифіковано освітні інновації, висвітлені питання проблем та перспектив управління інноваційною діяльністю у загальноосвітніх навчальних закладах, тощо. Аналіз публікацій свідчать про те, що науково-педагогічна думка поступово іде шляхом розробки та стимулювання розвитку освіти. Однак, поки що залишаються недостатньо розробленими технології управління процесом впровадження інновацій, які б відповідали сучасним потребам освіти.

Стратегічні цілі, завдання, провідні шляхи радикальних перетворень в управлінні загальноосвітніми навчальними закладами визначені Конституцією України, Законами України «Про освіту», «Про загальну середню освіту», «Про дошкільну освіту», Національною стратегією розвитку освіти України, Положенням МОНУ України «Про порядок здійснення інноваційної освітньої діяльності» та іншими нормативними актами. Визначені у цих документах завдання сприяють створенню умов для розвитку та саморозвитку особистості, пошуку нових шляхів розвитку національної школи та модернізації управління нею, що можливе за умови підготовки їх керівників до змін, принципової переорієнтації на сучасні наукові підходи та принципи, форми і методи управління.

Мета статті – висвітлення питання інноваційної діяльності в управлінні сільськими загальноосвітніми навчальними закладами.

Виклад основного матеріалу. У широкому розумінні поняття «управління» визначають як елемент, функцію організованих систем, різних за природою (біологічних, соціальних, технічних), що забезпечують збереження їх відповідної структури, підтримують режим діяльності та реалізацію їх програм. Специфіка управління школою зумовлює визначення пріоритетного завдання: формування особистісних і професійних якостей керівника навчального закладу, розширення можливостей цього процесу за рахунок підсилення його цілісності, педагогічного аналізу функцій та особливостей його професійного становлення [4]. Основну відмінність між загальною системою управління та інноваційною системою управління освіти науковці вбачають у тому, що остання полягає у встановленні та використанні всіма суб'єктами освіти пріоритетів якості: якості умов, якості процесу та якості результатів цього процесу.

До якості управління навчальним закладом належить вміння створити та реалізувати концепцію навчального закладу. Концепція (*лат. conceptio – розуміння*) – система поглядів на ті чи інші явища, процеси; спосіб розуміння, трактування певних явищ, подій; ідея певної теорії [1]. Концепція ґрунтується на гуманістичній, особистіс-

но орієнтованій парадигмі освіти; містить загальні положення, ідею, мету, стратегії, основні цілі та завдання, пріоритети, розкриває зміст та особливості організації навчально-виховного процесу. Реалізація концепції навчального закладу здійснюється безпосередньо через складання *плану його розвитку* – документа, який визначає мету, завдання, орієнтири, критерії і показники оцінювання діяльності закладу на 3 або 5 років [5]. Стратегічне управління дає змогу створити «реалістичну» модель майбутніх результатів і адаптувати різні види стратегій у процесі досягнення цілей. *Стратегічне управління* – це процес розробки стратегій і управління організацією для успішної її реалізації [1]. Керівник, який мислить стратегічно, дивиться вперед і визначає напрямок, в якому він бажає рухатися.

Реальну допомогу в напрямку удосконалення системи управлінської діяльності в організації навчально-виховної роботи, розробці ефективних програм розвитку навчальних закладів керівникам ЗНЗ надає районний методичний кабінет відділу освіти, поєднуючи при цьому різні форми і методи роботи, в тому числі здійснює науково-методичний супровід адміністрації шкіл. *Науково-методичний супровід* – є провідною технологією розвитку професіоналізму керівників загальноосвітніх навчальних закладів [2]. **Етапи технології науково-методичного супроводу:**

I етап: пошуковий – керівник навчального закладу обирає тип освітньої практики та характеризує її як педагогічну проблему. Мета етапу – зібрати якомога більш повну інформацію щодо змісту цієї проблеми. Методи та форми етапу: самоосвіта, курси підвищення кваліфікації, участь у конференціях, семінарах тощо.

II етап: моделювання – керівник навчального закладу проектує власну модель освітньої практики, яку він хоче впровадити в своїй школі. Для цього йому необхідно осмислити теорію та практику за обраною проблемою, спроектувати модель майбутньої педагогічної системи своєї школи. Керівникам рекомендується визначити мету, зміст, форми та методи майбутньої освітньої практики, передбачити необхідний рівень підготовленості педагогічних кадрів, спрогнозувати результати розвитку учнів, обґрунтувати критерії, за якими можна визначити результат.

III етап: проектувальний – підготовка керівника до нововведень. Мета етапу – допомогти керівникові передбачити всі необхідні умови оновлення освітньої практики та вжити заходів щодо забезпечення цих умов. На даному етапі йому допомагають тренінги, практикуми, педагогічні майстерні.

IV етап: упровадження – відбувається практичне впровадження технології. Мета етапу – відпрацювання всіх елементів нової освітньої практики, а також моніторинг результатів. На цьому етапі керівникам потрібна допомога в узагальненні результатів, а також в опануванні кваліметричними методами, контент-аналізом.

V етап: рефлексія – визначення результативності своєї діяльності. Мета етапу – співставити результати з цілями, які були визначені в педагогічній системі школи. На цьому етапі важливо допомогти керівникам зробити висновки, всебічно проаналізувати ступінь реалізації ідеї, досягнення та недоліки, віднайти їх причини, за необхідності – внести корективи. Найбільш суттєвою ознакою цього етапу – здатність керівника до самоаналізу власної діяльності. Саме це є важливою передумовою мотивації для подальшого розвитку професіоналізму, тобто спонукає керівника до самоосвіти, а також є важливим проявом професійної самосвідомості.

Пріоритетним напрямком Національної стратегії розвитку освіти є розширення мережі дошкільних навчальних закладів до повного задоволення потреб населення та стовідсоткове охоплення дошкільною освітою усіх дітей, які досягли 5-річного віку. Органи управління освітою вирішують дане питання шляхом створення мережі навчально-виховних комплексів типу «дитсад-школа». Разом з тим, для керівників таких закладів питання управління дошкільним підрозділом є новим. Адже організація роботи дошкільного закладу має свої особливості, починаючи від створення умов утримання до організації методичної та навчально-розвивальної роботи з вихованцями. Функціонування таких комплексів вирішує проблему наступності як один

із принципів неперервної освіти. Початкова школа має враховувати набуте дитиною в дошкільному віці, особливо щодо формування її особистісних якостей, і цілеспрямовано продовжувати лінії попереднього розвитку [5]. Прикладом такої роботи є Гожулівський НВК, де впроваджена технологія розвивального навчання, основна мета якого - розвиток особистості. Інноваційним в управлінні закладу виявилось забезпечення взаємозв'язку між дошкільною, початковою школою і середньою ланкою, а саме: збереження основних принципів активного виховання і навчання, методів групової роботи, самостійності дітей в опануванні знаннями та навичками. Також впровадження технології «Довкілля» у Головачанському, Калашниківському, Степненському навчально-виховних комплексах, що базується на власному досвіді світосприйняття дитиною. Це передбачає знайомство вихователів, педагогів початкової та середньої ланки з психолого-педагогічними засадами певних технологій навчання, спільну роботу в методичних об'єднаннях, творчих, динамічних групах, засіданнях, участь у проблемних семінарах, тренінгах.

Велика увага сьогодні приділяється впровадженню *інклюзивного навчання* у загальноосвітніх навчальних закладах. Але чи готовий окремих керівник в умовах обмеженого бюджету впроваджувати інклюзивну освіту? Організація інклюзивного навчання вимагає пристосування до потреб дитини з особливими потребами не тільки приміщення, відповідно обладнаного робочого місця для занять, а й програмно-методичного забезпечення, надання додаткових послуг такої дитині, організації індивідуального підходу до неї. Корекційна робота буде ефективною лише при позитивній участі педагогів і вузьких фахівців в створенні ситуації активного мислення учня, що формує системний процес розвиваючого навчання. Навчальний заклад, який впроваджує інклюзивну форму навчання, надає дитині з особливими потребами, по-перше, можливість здобути освіту відповідно до своїх індивідуальних здібностей; по-друге, вільно спілкуватися та займатися спільними справами зі своїми однолітками.

У Полтавському районі функціонує Центр корекційної роботи на базі методичного кабінету відділу освіти, до складу якого входять: психолого-медико-педагогічна консультація, лабораторія практичної психології і соціальної роботи, логопедична служба. Центром розроблена та впроваджується спільно з усіма учасниками навчально-виховного процесу модель ефективною підтримки та розвитку обдарованої дитини. Зокрема, проводиться виявлення обдарованих учнів за допомогою пакету психодіагностичних методик. За результатами діагностики сформовано банк даних обдарованих дітей.

При впровадженні інклюзивного навчання в освітніх закладах Полтавського району окрема увага приділяється обдарованим дітям, які мають відхилення у фізичному розвитку. Так, наприклад у Розсошенській гімназії, Тершківській, Новоселівській загальноосвітніх школах I-III ступенів навчаються учні-інваліди, які стали призерами районних та обласних етапів олімпіад, творчих конкурсів, спортивних змагань, зокрема один з них є чемпіоном України, Європи та світу з плавання. Пропонуємо модель інклюзивної освіти на підтримку обдарованості (табл.1)

Отже, впровадження інклюзивного навчання потребує інноваційного підходу в управлінні навчальним закладом.

Висновки. Якість діяльності навчального закладу залежить від ефективного управління ним, що забезпечується через процеси мотивації, комунікації, управління конфліктами, проведенням змін та використанням інноваційних стратегій. Подальшим напрямком роботи буде узагальнення досвіду організації навчально-виховного процесу загальноосвітніх шкіл та дошкільних навчальних закладів району.

Переконаний, що підняти рівень освіти до міжнародних стандартів можливо лише за умови поєднання досягнень науки і технологій з сучасними педагогічними інноваціями і творчими зусиллями усіх працівників освіти.

Таблиця 1

**Модель інклюзивної освіти Полтавського району
на підтримку обдарованості**

Обдарована дитина	Система роботи з обдарованою дитиною	Форми роботи з обдарованою дитиною	Групові та індивідуальні заняття на уроках та в позаурочний час, факультативи (олімпіади, конкурси), курси при вузах. Застосування індивідуального підходу до дитини.
		Методи роботи з обдарованою дитиною	Самостійна робота, пошуковий і дослідницький підходи до засвоєних знань, умінь, навичок.
		Напрямки роботи з обдарованою дитиною	Мотивація учня, забезпечення можливостей розвитку, створення банку даних.
	Навчально-виховний заклад	Адміністрація НВЗ	Організація педагогічного процесу. Створення навчально-методичних матеріалів. Добір, підтримка педкадрів.
		Педагогічний колектив	Створення плану і режиму навчання учня. Взаємодія з батьками. Обмін досвідом.
		Шкільний психолог	Пошук обдарованих та виявлення їх схильностей. Адаптація до навколишнього середовища, навчання конструктивним формам спілкування.
	Районний центр корекційної роботи	ПМПК	Виявляє, обстежує дітей з особливими потребами, надає висновки рекомендаційного характеру. Проводить індивідуальні консультації, корекційно-розвивальну роботу.
		Лабораторія практичної психології і соціальної роботи	Психологічний супровід, розробка корекційно-розвивальних програм для дітей з особливими потребами, надання методичних рекомендацій для педагогів, які здійснюють навчально-виховний процес.
		Логопедичний пункт	Робота з дітьми з відхиленнями у мовному розвитку.
	Позашкільні заклади	Гуртки, секції, студії, МАН	Сприяння розвитку спеціальних здібностей, набуття практичних навичок спілкування, зміцнення фізичного і психічного здоров'я.
	Сім'я	Батьки	Виховання, сприяння розвитку обдарованості, адаптація до навколишнього світу.

Список використаних джерел

1. Барна М. Загальні підходи до планування / М. Барна // Абетка завуча. – К.: Редакція загально педагогічних газет. – 2003. – 128 с.
2. Возний І.В. Оновлення управління навчальним закладом / І.В. Возний // Управління школою. — Харків: Основа. р– 2009. №4. – С. 28
3. Даниленко Л. І. Менеджмент інновацій в освіті / Даниленко Л. І. — К. : Шк. світ, 2007. – 120 с.
4. Москальова Л. Професійне становлення у практиці управління / Л. Москальова, Ю. Шевченко [Електронний ресурс] // Освіта.ua (Вид-во «Плеяди»), 2008. – Режим доступу: <http://osvita.ua/school/manage/1079/>.

5. Савченко О. Я. Наступність і перспектива в роботі двох перших ланок освіти // О.Я. Савченко // Дошкільне виховання. – 2000. – № 11. – С.4-5.

6. Сиротенко Г.О. Методичні рекомендації з планування розвитку школи / Г.О. Сиротенко – Полтава : ПОППО, 2010 . – С.22.

Стаття надійшла до редакції 01. 02. 2012.

Павленко В.

Полтавская районная государственная администрация, Украина

ИННОВАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ УЧЕБНЫМИ ЗАВЕДЕНИЯМИ

Статья освещает вопросы инновационной деятельности в управлении сельскими общеобразовательными учебными заведениями, значение планирования как функции управления, реализации концепции и плана развития школы.

Ключевые слова: педагогические инновации, концепция, план развития, стратегическое управление.

Pavlenko V.

Poltava District State Administration, Ukraine

THE INNOVATIONS IN THE EDUCATIONAL ESTABLISHMENTS' MANAGEMENT

The article deals with the innovations in the educational establishments' management, importance of planning as the function of management, realization of conception and the planning of school development.

Keywords: management, strategic management, pedagogical innovations, conception, inclusive training, scientific and methodical assistance.