

РОЗДІЛ 6. ТЕОРІЯ І МЕТОДИКА УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЗАКЛАДІВ
ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В КОНТЕКСТІ
ВПРОВАДЖЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ «НОВА УКРАЇНСЬКА ШКОЛА»MANAGEMENT OF INNOVATIVE ACTIVITIES
OF GENERAL SECONDARY EDUCATION IN THE CONTEXT
OF THE IMPLEMENTATION OF THE NEW SCHOOL CONCEPT

У статті автор розкриває сутність і особливості управління інноваційною діяльністю закладів загальної середньої освіти; визначає рівні управління: державний, регіональний та внутрішкільний; характеризує органи, які здійснюють управління інноваційною діяльністю закладів загальної середньої освіти. Зазначає сутність та структурні складники організаційно-методичного забезпечення управління інноваційною діяльністю освітніх закладів, виокремлює форми та методи його реалізації.

До організаційно-методичного забезпечення управління інноваційною діяльністю належать: документи, закони, положення, накази, інструкції розпорядження, які регламентують цей процес; плани здійснення інноваційної діяльності, програми впровадження інноваційних технологій, методичні рекомендації та розробки, дидактичні посібники, система заходів, сукупність форм, методів, засобів, прийомів, що забезпечують процеси планування, організації, регулювання, контролю й оцінювання інноваційної діяльності закладів загальної середньої освіти.

На етапі реформування та впровадження Концепції «Нова українська школа» важливо забезпечити ефективне функціонування організаційно-методичного забезпечення управління інноваційною діяльністю закладів загальної середньої освіти. Саме тому діяльність органів управління повинна організовуватись узгоджено на засадах системного та компетентнісного підходів. Науково-методичні установи у співпраці із закладами загальної середньої освіти повинні використовувати різноманітні форми та методи роботи з педагогічними працівниками. Зокрема, рекомендуємо використання: форм: творчі групи учителів, ярмарок педагогічної творчості, методичні фестивалі, захист інноваційних проєктів, педагогічні конференції, інтернет-журнал «Інноваційна діяльність закладів освіти», ділова гра, презентації педагогічних інновацій, тренінги, семінари; та методів: консультування, брейнстормінг, метод інверсії, морфологічного аналізу, мозкового штурму, вправа «Колесо творчості», для вдосконалення

організаційно-методичного забезпечення управління інноваційною діяльністю закладів загальної середньої освіти на етапі впровадження Концепції «Нова українська школа»

Ключові слова: управління, управління закладом загальної середньої освіти, інновації, інноваційна діяльність, організаційно-методичне забезпечення.

In the article the author reveals the essence and peculiarities of innovation management of general secondary education institutions; defines levels of management: state, regional and intra-school; characterizes the bodies that manage the innovation activities of general secondary education institutions. It identifies the essence and structural components of organizational and methodological support for managing the innovation activity of educational institutions, identifies forms and methods of its implementation.

At the stage of reforming and implementing the Concept of the New Ukrainian School, it is important to ensure the effective functioning of organizational and methodological support for managing the innovation activity of general secondary education institutions. That is why the activities of the governing bodies should be organized in a coherent and systematic manner. Scientific and methodological institutions, in cooperation with institutions of general secondary education, should use various forms and methods of work with teaching staff. In particular, we recommend the use of: forms: creative groups of teachers, fair of pedagogical creativity, methodical festivals, protection of innovative projects, pedagogical conferences, online journal "Innovative activity of educational institutions", business game, presentations of pedagogical innovations, trainings, seminars; and methods: consulting, brainstorming, inversion method, morphological analysis, brainstorming, exercise "Wheel of creativity", pedagogical to improve the organizational and methodological support of innovation management of institutions of general secondary education at the stage of implementation of the concept of "New Ukrainian School".

Key words: management, general secondary education institution management, innovations, innovative activity, organizational and methodological support.

УДК 371.51.07

DOI <https://doi.org/10.32843/2663-6085/2020/22-4.40>

Нікула Н.В.,
канд. пед. наук,
асистент кафедри педагогіки
та методики початкової освіти
Чернівецького національного
університету імені Юрія Федьковича

Постановка проблеми в загальному вигляді.

Становлення та розвиток України як демократичної держави, модернізація національної системи освіти, зародження нової української школи актуалізують проблему інноваційної діяльності загальноосвітніх навчальних закладів.

На етапі запровадження Концепції «Нова українська школа» заклади загальної середньої освіти активно впроваджують у свою діяльність освітні інновації, що якісно змінюють мету, зміст, структуру, форми, методи, засоби, технології навчання, виховання й управління. У період входження

в «нову школу» заклади загальної середньої освіти активно залучаються до інноваційної діяльності, зростає кількість педагогічних інновацій, які використовуються педагогічними працівниками в навчально-виховній і управлінській діяльності. Відповідно постає проблема ефективного управління інноваційною діяльністю закладів загальної середньої освіти, виникає потреба у створенні оптимальних умов і необхідного організаційно-методичного забезпечення цього процесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Різні аспекти управління інноваційною діяльністю закладів загальної середньої освіти шляхом організаційно-методичного забезпечення досліджувались багатьма науковцями. Вагомі для нашого дослідження праці вчених, які досліджували проблеми педагогічної інноватики на сучасному етапі (Л. Даниленко, В. Паламарчук, І. Підласий, О. Савченко, В. Сластьонін та ін.), загальні та специфічні особливості інноваційної педагогічної діяльності (В. Дивак, В. Загвязинський, В. Кан-Калик, С. Клепко, Л. Подимова й ін.), проблеми нововведень в освітні заклади (Н. Горбунова, М. Кларін, М. Поташник та ін.), теоретичні аспекти інноваційних процесів у сфері виховання (І. Бех, М. Вовк, І. Зязюн, О. Лаврінченко й ін.), класифікацію педагогічних інновацій (Л. Даниленко, О. Козлова, Л. Машкіна, К. Макагон, О. Попова й ін.), окремі аспекти загального й інноваційного менеджменту (А. Гальчинський, Ф. Хміль, Ф. Хедоурі й ін.), проблеми педагогічного менеджменту (Г. Єльнікова, І. Жерносек, В. Крижко, Л. Онищук, Є. Павлютенков, Т. Федірчик та ін.), менеджмент освітніх інновацій (Л. Даниленко), окремі аспекти психології педагогічного менеджменту (Л. Карамушка, Н. Коломінський) та ін.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Попри наявну значну кількість наукових праць і належне розроблення вченими різних аспектів досліджуваної проблеми, варто зазначити, що проблема організаційно-методичного забезпечення управління інноваційною діяльністю закладів загальної середньої освіти залишається відкритою та потребує подальших теоретичних і експериментальних досліджень.

Мета статті полягає в теоретичному обґрунтуванні організаційно-методичного забезпечення управління інноваційною діяльністю закладів загальної середньої освіти на етапі впровадження Концепції «Нова українська школа».

Виклад основного матеріалу. У процесі дослідження порушеної проблеми інноваційної діяльності закладів загальної середньої освіти вважаємо за необхідне здійснити дефінітивний аналіз основних її термінів і понять.

«Інновація» (від англ. *innovation*) – термін, яким позначається нова ідея, новостворений продукт у будь-якій галузі (техніки, технології, управ-

лінні, освіті) шляхом досягнень науки і передового досвіду. У тлумачному словнику поняття «інновація» розглядається як «оновлення, новизна, зміна» [1, с. 347].

У довідкових джерелах «інновація» розглядається як результат довготривалої діяльності, що спрямовується на вдосконалення науково-технічного та соціального прогресу, сприяє якісному та кількісному росту середовища, у якому вона реалізується, підвищує ефективність і сприяє отриманню конкурентоспроможних переваг. «Інновація» – це об'єкт упровадження, у результаті чого утворюється щось нове – новація [4].

Процесом створення, поширення і застосування засобів (нововведень) які спрямовуються на вирішення педагогічних проблем, що досі розв'язувались по-іншому, визначає інновацію О. Савченко. О. Попова описує інновацію як створення певних нововведень, вона вважає їх водночас і процесом, і результатом інноваційної діяльності [12]. В окремих педагогічних джерелах досліджуване поняття визначається як кінцевий продукт креативного пошуку новітніх, нетрадиційних рішень різних проблем педагогічної теорії та практики. Автором Л. Ващенко інновації тлумачаться як «комплексний, цілеспрямований процес створення, розповсюдження і використання новації <...>» [12]. В окремих педагогічних джерелах досліджуване поняття визначається як кінцевий продукт креативного пошуку новітніх, нетрадиційних рішень різних проблем педагогічної теорії та практики. Автором Л. Ващенко інновації тлумачаться як «комплексний, цілеспрямований процес створення, розповсюдження і використання новації <...>» [2, с. 45].

Аналіз наукових джерел дав змогу виявити, що впровадження інновації реалізується під час інноваційної діяльності, яка, як зазначають науковці, сприяє оновленню педагогічного процесу та характеризується високою педагогічною творчістю [5, с. 19].

Зміст інноваційної педагогічної діяльності – розвиток освітньої системи за допомогою нововведень. Головною метою інноваційної педагогічної діяльності є досягнення найвищих результатів освітнього процесу. Інноваційна педагогічна діяльність сприяє розвитку творчості, креативності педагогічних працівників, створенню й поширенню новизни, оновленню способів діяльності, оригінальності педагогічного мислення тощо. Вона є проявом найвищого ступеня творчості педагогів, проявляється у винахідництві нового, оригінального, нетрадиційного. Такий вид діяльності характеризується відмовою від норм, стандартів, штамів і спрямований на цікаво організований процес і якісний результат.

Інноваційна діяльність закладів загальної середньої освіти – це експериментальна і пошу-

кова діяльність педагогічних працівників із метою розробки, експерименту, апробації, упровадження і застосування інноваційних педагогічних технологій. Інноваційна діяльність закладів загальної середньої освіти повинна здійснюватись згідно з певними вимогами: обов'язково вносити ефективні зміни, нововведення в будь-яку професійно-педагогічну діяльність порівняно з існуючими традиціями; спрямовуватись на оригінальне вирішення комплексної традиційної проблеми; орієнтуватись на інноваційний досвід; здійснювати організаційно-управлінський аспект згідно з його нормативним забезпеченням.

На етапі впровадження Концепції «Нова українська школа» інноваційна діяльність закладів загальної середньої освіти здійснюється шляхом упровадження інноваційних освітніх технологій, зокрема таких, як: ігрові технології (Д. Ельконін, В. Коваленко й ін.); розвивальне навчання (Д. Ельконін й В. Давидов); інтерактивні технології (О. Пометун, Л. Пироженко); технологія особистісно орієнтованого виховання та навчання (І. Бех, С. Подмазін); проєктні технології (К. Баханов, В. Гузєєв, О. Пехота); технологія «Створення ситуації успіху» (А. Бєлкін); технологія розвитку критичного мислення (Дж. Стіл, К. Мередіт, Ч. Темпл) та ін., які є цікавими й ефективними в освітньому процесі.

Для ефективної реалізації в новій українській школі вищезазначених технологій необхідне чітке, злагоджене, науково обґрунтоване управління інноваційною діяльністю закладів загальної середньої освіти та відповідне організаційно-методичне забезпечення цього процесу.

Управління інноваційною діяльністю закладів загальної середньої освіти – це цілеспрямований процес планування, організації, керування експериментальною і пошуковою діяльністю педагогічного колективу з метою розроблення, упровадження та поширення інновації, яка спрямована на покращення результатів освітнього процесу.

Управління інноваційною діяльністю закладів загальної середньої освіти на сучасному етапі здійснюється згідно з певними управлінськими принципами. Принципи управління в науково-педагогічній літературі тлумачаться як керівні положення, що відображаються у змісті, формах, методах керівництва й управління педагогічною діяльністю [10]. До принципів управління інноваційною діяльністю закладів загальної середньої освіти належать: принципи науковості, компетентності, оптимізації, гуманізації, інноваційності, перспективності.

Вагому роль в управлінні інноваційною діяльністю закладів загальної середньої освіти відіграє реалізація функцій планування, організація, контроль, аналіз. Проаналізуємо їх.

Функція планування в управлінні інноваційною діяльністю закладів загальної середньої освіти відіграє важливу роль, оскільки полягає у визна-

ченні цілей, мети, завдань інноваційної діяльності закладу. Вона полягає у визначенні конкретних подальших дій стосовно впровадження інновацій, побудові чіткого плану, де зазначаються напрями інноваційної діяльності, форми роботи, терміни виконання та перспективи [8].

Організаційна функція пов'язана з упорядкуванням процесу, створенням взаємозв'язків із метою приведення в дію управлінського рішення стосовно інноваційної діяльності, її регламентування, залучення всіх учасників, реалізації змісту, форм, методів, засобів управління інноваційною діяльністю. Як зазначає В. Зверева, організація у процесі управління інноваційною діяльністю сприяє визначенню ролі й місця кожного педагогічного працівника; сприяє їх взаємодії у процесі досягнення цілей; утворює систему оптимальних організаційних відносин [7, с. 24]. Важливість цієї функції полягає і в тому, що після визначення мети, завдань виникає потреба в організації впровадження інновації, а рівень її реалізації залежить від теоретичної підготовки освітньої інноватики й опанування її учасниками інноваційної діяльності.

Функція контролю полягає у здійсненні перевірки того, наскільки відповідає перебіг інноваційної діяльності визначеному плану, нормам, вимогам, інструкціям тощо. Реалізація цієї функції полягає у виявленні причин, недоліків, відхилень від рекомендацій, виробленні методів і способів їх подолання. Функція контролю повинна характеризуватись плановістю, системністю, цілеспрямованістю [11].

У період реформування освітньої системи та впровадження Концепції «Нова українська школа» структура управління інноваційною діяльністю закладів загальної середньої освіти здійснюється на державному, регіональному та внутрішкільному рівнях.

Державний рівень управління інноваційною діяльністю представлений законодавчими та виконавчими органами влади, які забезпечують формування державної інноваційної політики (Верховна Рада України, Комітет з питань науки та освіти). Ці структурні органи визначають напрям державної політики стосовно інноваційної діяльності, забезпечують цю сферу законодавчою та нормативно-правовою базою (закони України «Про освіту», «Про інноваційну діяльність», положення Міністерства освіти і науки України «Про експериментальний загальноосвітній навчальний заклад» та ін.), сприяють затвердженню пріоритетних напрямів інноваційної діяльності, розробляють програми економічного та науково-технічного розвитку [3, с. 83].

Реалізація інноваційної політики держави здійснюється Кабінетом Міністрів України, Національною академією наук України, Державним комітетом України з питань науково-технічного та інноваційного розвитку й ін. Цими органами

здійснюється організація заходів стосовно впровадження перспективних напрямів інноваційної діяльності; створення ефективної інфраструктури; організація, координація та реалізація наукових досліджень інноваційних процесів тощо [3, с. 85].

На регіональному рівні управління інноваційною діяльністю закладів загальної середньої освіти представлено: Відділом обласного управління освіти, Науково-методичним центром (далі – НМЦ) та його підрозділами, Районним (міським) методичним кабінетом (далі – РМК), районними методичними об'єднаннями тощо.

Відділ обласного управління освіти формує інноваційну політику на регіональному рівні, визначає пріоритетні напрями інноваційної діяльності освітньої системи, здійснює адміністративний контроль, аналізує та формує оцінку результатів упровадження педагогічних інновацій, видаючи накази чи розпорядження [6, с. 29].

Науково-методичний центр створює систему організаційно-методичного забезпечення управління інноваційною діяльністю закладів загальної середньої освіти; забезпечує підготовку фахівців до діяльності в інноваційному середовищі; координує діяльність обласних, районних органів управління та закладів освіти; здійснює діагностику, контролює та регулює інноваційну діяльність закладів загальної середньої освіти. Керуючись вищезазначеними функціями НМЦ, можемо стверджувати, що він є основним осередком управління інноваційною діяльністю закладів загальної середньої освіти і створює організаційно-методичне забезпечення цього процесу.

Районний методичний кабінет сприяє поширенню інноваційних технологій; інформує, консультує освітян стосовно педагогічної інноватики; забезпечує вивчення, поширення, упровадження освітніх інновацій; контролює процес інноваційної діяльності закладів загальної середньої освіти; надає методичну допомогу, за необхідності; здійснює педагогічний аналіз і оцінювання результатів інноваційної діяльності педагогічних колективів [6].

Внутрішкільний рівень управління інноваційною діяльністю здійснюється адміністративними (директор, заступник із науково-методичної роботи, керівники методичних об'єднань, методисти) та колегіальними органами (рада закладу загальної середньої освіти, педагогічна рада, методичні об'єднання вчителів та ін.).

Основну відповідальність за управління інноваційною діяльністю закладу освіти несе директор школи. Л. Даниленко виокремлює основні завдання керівника школи з питань організації інноваційної діяльності закладу: перетворення освітнього закладу від «закритої» до «відкритої» системи для педагогічних нововведень та інновацій; розвиток і вдосконалення інноваційної культури кожного представника педагогічного колективу;

підтримка та заохочення педагогів-новаторів різноманітними соціально-психологічними та матеріальними методами; створення оптимальних організаційно-методичних та соціально-психологічних умов із метою здійснення ефективної експериментально-інноваційної діяльності; сприяння та надання всіх можливостей для участі школи в інноваційно-освітніх проєктах на різних рівнях (державний, регіональний) [5].

Діяльність ради закладу щодо управління інноваційною діяльністю на внутрішкільному рівні полягає в тому, що на ній розглядається й обговорюється напрям роботи закладу стосовно інноваційної діяльності. Обговорюються питання стимулювання та заохочення творчих пошуків, дослідно-експериментальної роботи педагогічного колективу школи. Розглядаються різні варіанти інвестування інноваційної діяльності освітнього закладу [11].

Методична рада – колегіальний орган, який координує інноваційну діяльність на внутрішкільному рівні. На методичній раді затверджується напрям інноваційної діяльності школи; обговорюється, формулюється і затверджується тема, над якою працюватиме педагогічний колектив. Також цим органом організовується робота щодо підвищення кваліфікації педагогічних працівників, розвитку їхньої творчості, організовується впровадження у практику інноваційних технологій, передового педагогічного досвіду тощо.

Методичні об'єднання – це об'єднання вчителів як одного предмета, так і декількох, що спрямовані на конкретне переосмислення загальнодидактичних, загальнопедагогічних та загальнометодичних положень стосовно конкретного уроку або виховного заходу.

Уважаємо, що управління інноваційною діяльністю закладів загальної середньої освіти здійснюють директори шкіл, їхні заступники, методисти районних методичних кабінетів, керівники методичних об'єднань. Адже саме ці працівники володіють глибокими знаннями основ педагогічних інновацій, організаційними вміннями та навичками в роботі з учителями, здатністю оперувати організаційно-методичним забезпеченням.

Поняття «забезпечення» у тлумачному словнику пояснюється як «наявність необхідних засобів існування» [1, с. 403]. У науково-педагогічній літературі знаходимо різні види забезпечення процесу управління, зокрема: нормативне, інформаційне, технічне, методичне, програмне тощо, тобто сукупність системи засобів, заходів, умов, які забезпечують управління процесами, системами. Однак, проаналізувавши вищезазначене, вважаємо, що організаційно-методичне забезпечення являє собою синтез усіх необхідних засобів, матеріалів, рекомендацій, заходів, які забезпечать ефективне управління інноваційною діяльністю закладів загальної середньої освіти.

Організаційно-методичне забезпечення управління інноваційною діяльністю закладів загальної середньої освіти розуміємо як систему організаційних і науково-методичних заходів, які здійснює науково-методичний центр для покращення професійно-педагогічної компетенції вчителів, керівників і методистів із питань реалізації інноваційної діяльності. У науково-педагогічній літературі організаційно-методичне забезпечення пояснюється як комплекс взаємодії суб'єктів і об'єктів діяльності на основі нормативних документів, методичного оснащення, які забезпечують процес ефективного впровадження у практику інноваційних технологій, моделей, методик тощо.

Також важливе, на нашу думку, запровадження організаційно-педагогічних умов, як-от: упорядкування бази даних педагогічних інновацій; запровадження системи консультування; забезпечення координації діяльності шкіл та науково-методичних установ; створення системи інформування щодо педагогічних інновацій; розробка методичних рекомендацій; стимулювання педагогів тощо.

Підсумовуючи вищесказане, можемо зробити **ВИСНОВОК**, що організаційно-методичне забезпечення управління інноваційною діяльністю закладів загальної середньої освіти на етапі впровадження Концепції «Нова українська школа» відіграє важливу роль у здійсненні ефективного керівництва педагогічним колективом щодо впровадження інноваційних технологій і потребує цілісної, системної, узгодженої взаємодії шкіл та науково-методичних установ.

Проведене дослідження не вичерпує всіх аспектів вирішення окресленої проблеми. Перспективою подальших напрямів наукових пошуків вважаємо експериментальну перевірку рекомендованих форм і методів роботи з педагогічними працівниками; необхідно проаналізувати досвід управління інноваційною діяльністю освітніх закладів у закордонних країнах.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бусел В. Великий тлумачний словник сучасної української мови. Київ ; Ірпінь : Перун, 2005. 1728 с.
2. Ващенко Л. Управління інноваційними процесами в загальній середній освіті регіону : монографія. Київ : Видавниче об'єднання «Тираж», 2005. 380 с.
3. Вермінська О. Управління інноваційними процесами на державному та регіональному рівнях. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2011. № 704 : Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. С. 83–89.
4. Гончаренко С. Український педагогічний словник. Київ : Либідь, 1997. 375 с.
5. Даниленко Л. Модернізація змісту, форм та методів діяльності директора загальноосвітньої школи : монографія. Київ : Логос, 2002. 140 с.
6. Данилова Г. Методичні служби України: проблеми управління, професійна підготовка. Київ : ІЗМН, 1997. 256 с.
7. Зверева В. Организационно-педагогическая деятельность руководителя школы. 2-е изд., перераб. и доп. Москва : Новая школа, 1997. 320 с.
8. Крижко В., Павлютенков Е. Основы менеджмента в образовании: теория, практика и психология успешного управления. Запорожье : Просвіта, 2000.
9. Нова українська школа: концептуальні засади реформування середньої школи / упоряд. : Л. Гриневич та ін. ; за заг. ред. М. Грищенка ; Міністерство освіти і науки України. URL: <http://mon.gov.ua/%D0%9D%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%BD%D0%B8%202016/12/05/konczepczya.pdf>.
10. Освітній менеджмент : навчальний посібник / за ред. Л. Даниленко, Л. Карамушки. Київ : Шкільний світ, 2003. 400 с.
11. Пикельная В. Теоретические основы управления: школоведческий аспект. Москва : Высшая школа, 1990. 175 с.
12. Попова О. Становлення і розвиток інноваційних педагогічних ідей в Україні у XX столітті. Харків : ОВС, 2001. 256 с.