

## УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ПЕДАГОГІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В УМОВАХ ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

1. Коваль Т.І. Підготовка викладачів вищої школи: інформаційні технології у педагогічній діяльності: навч.-метод. посіб. / Т.І. Коваль. – К.: Вид. Центр НЛУ, 2009. – 380 с.

2. Бикова В.Ю., Жука Ю.О. Інформаційні технології і засоби навчання: Зб. наук. праць / Інститут засобів навчання АПН України. – К.: Атіка, 2005. – 272 с.

3. Іванова О. Підвищення інформаційно-комп'ютерної компетентності педагогів// Вихователь-методист дошкільного закладу. – 2010. – №2. – С. 30.

4. Полат Е.С. Новые педагогические и информационные технологии в системе образования. – М.: Издательский центр "Академия", 2001. – 272 с.

Стаття надійшла до редакції 07.04.2014

УДК 371.2.001.76

**Олександр Голік**, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри педагогіки вищої школи, управління навчальним закладом та методики викладання суспільствознавчих дисциплін Бердянського державного педагогічного університету

### УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ПЕДАГОГІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В УМОВАХ ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

У статті теоретично обґрунтовано управління інноваційною педагогічною діяльністю в умовах загальноосвітнього навчального закладу, а саме розглянуто сутність означеного управління, його особливості, зовнішні та внутрішні компоненти.

**Ключові слова:** інноваційна діяльність, керівник, навчальний заклад, педагогічна діяльність, управління.

**Літ. 2.**

**Александр Голік**, кандидат педагогических наук, доцент кафедры педагогики высшей школы, управления учебным заведением и методики преподавания обществоведческих дисциплин Бердянского государственного педагогического университета

### УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В УСЛОВИЯХ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ

В статье теоретически обосновано управление инновационной педагогической деятельностью в условиях общеобразовательного учебного заведения, а именно рассмотрены суть данного управления, его особенности, внешние и внутренние компоненты.

**Ключевые слова:** инновационная деятельность, руководитель, учебное заведение, педагогическая деятельность, управление.

**Olexander Holik**, Ph.D.(Pedagogic), Associate Professor  
Berdyansk State Pedagogical University

### MANAGEMENT OF INNOVATIVE TEACHING ACTIVITIES WITHIN GENERAL SCHOOL

This paper theoretically grounded teaching of innovation in terms of an educational institution, for example the entity appointed management, its features, exterior and interior components.

**Keywords:** innovation, leader, school, teaching activities, management.

**П**остановка проблеми. Сучасна система освіти спрямована на управління цілісним педагогічним процесом, який базується на науковій основі, розумінні механізмів і закономірностей педагогічної взаємодії. Діяльність кожного керівника, педагога освітнього закладу супроводжують інноваційні процеси. Одні зміни вимагають миттєвих реакцій, а інші ставлять загальноосвітній навчальний заклад перед необхідністю змінити цілі та способи їх досягнення. Щоб виживати в цих умовах,

організація повинна еволюціонувати й адаптуватися до змін. Постає проблема управління внутрішніми змінами, що ведуть до зростання освітнього потенціалу загальноосвітнього навчального закладу та підвищують ефективність його використання.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Аналіз і пошук вирішення проблем управління загальноосвітнім навчальним закладом наукою триває лише кілька десятиліть, але за цей час накопичився значний об'єм знань, зокрема наукові основи управлінської діяльності керівника

навчального закладу та підвищення його управлінської кваліфікації знайшли своє відображення у працях Є. Березняка, В. Бондаря, В. Беґея, Л. Даниленко, Г. Єльнікової, Л. Калініної, Л. Карамушки, Н. Коломінського, Ю. Конаржевського, В. Маслова, Н. Островерхової, Є. Павлютенкова, В. Пікельної, В. Пуцова, М. Поташника, Т. Сорочан, Є. Тонконової, Є. Хрикова, Т. Шамової та ін.

Особливості організаційної діяльності, поняття та сутність департаменталізації, залежність структури навчального закладу від диференціації, варіативності та інтегративності освітнього процесу. Дослідження цих процесів здійснили у своїх наукових працях: О. Виханський, О. Наумов, М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі, Р. Седегов, В. Писарєв, Л. Франєв, Ф. Хміль та інші.

Дослідження проблем планування у сфері управління установами і закладами освіти було здійснено Є. Березняком, В. Бондарем, Л. Даниленко, Г. Дмитренко, Г. Єльніковою, І. Жерносек, О. Коберник, В. Масловим, В. Олійник, В. Пікельною та ін.

У розглянутих дослідженнях широко висвітлюється проблема управлінської діяльності учасників педагогічного процесу, але недостатньо висвітлено її інноваційний характер.

**Метою статті.** Саме тому метою статті є теоретичне обґрунтування управління інноваційною педагогічною діяльністю в умовах загальноосвітнього навчального закладу.

**Виклад основного матеріалу.** Інноваційна педагогічна діяльність – це заснована на осмисленні практичного педагогічного досвіду цілеспрямована педагогічна діяльність, орієнтована на зміну й розвиток навчально-виховного процесу з метою досягнення вищих результатів, одержання нового знання, формування якісно іншої педагогічної практики. Продуктами інноваційної педагогічної діяльності є нововведення, що позитивно змінюють систему освіти, визначають її розвиток і характеризуються як нові чи вдосконалені [1].

Інноваційна педагогічна діяльність може здійснюватися як у традиційних навчальних закладах (дошкільних установах, школах), так і в закладах нового типу. У традиційних та інноваційних закладах вона здебільшого здійснюється емпіричним шляхом, тобто шляхом проб і помилок. У закладах нового типу інноваційна діяльність виконує стабілізаційну (закріплення і збереження створеного раніше) і пошукову (спрямовану на зміну стану системи) функції, які відображають різні і взаємопов'язані рівні педагогічної діяльності у процесі її

саморозвитку – репродуктивний (відтворюючий) і продуктивний (творчий). Репродуктивна діяльність заснована на відтворенні традиційних схем дій, спрямована на одержання заданого результату відомими засобами. Продуктивна діяльність пов'язана з формулюванням нових цілей і досягненням їх за допомогою нових засобів.

Інноваційна педагогічна діяльність структурно охоплює зовнішні (мета, засоби досягнення, об'єкт впливу, суб'єкт діяльності, результат) і внутрішні (мотивація, зміст, операції) компоненти. Як і будь-яка педагогічна діяльність, вона виконує гностичну (пізнавальну), проектувальну (перспективне планування завдань і способів їх розв'язання), конструктивну (співпраця педагога і вихованців), комунікативну (взаємодія педагога з учнями, колегами), організаторську (поетапність дій педагога і вихованців) функції.

Головними особливостями інноваційної педагогічної діяльності є особистісний підхід, творчий, дослідно-експериментальний характер, стійка мотивованість на пошук нового в організації навчально-виховного процесу. Включення педагога в інноваційну діяльність може бути наслідком дії різноманітних чинників. Часто до неї спонукає їх невдоволеність методиками, результатами особистої праці, освоєння нових знань, особливо у суміжних сферах, осмислення і якісно нове бачення особистої життєвої місії, іноді – творче осяяння, яке, як правило, є результатом тривалого пошуку й аналізу здобутого на цьому шляху. Певною мірою ефективний і зовнішній організаційний вплив, тобто цілеспрямоване використання різноманітних форм залучення педагога до інноваційної діяльності, до яких належать: організація постійно діючого наукового семінару з найактуальніших проблем, над якими працюють педагоги навчального закладу; стажування педагогів при науково-дослідних інститутах і вищих навчальних закладах; педагогічні ради, “круглі столи”, дискусії; ділові, евристичні ігри з генерування нових педагогічних ідей; творча діяльність педагогів у методичних об'єднаннях; участь у науково-практичних конференціях; узагальнення власного досвіду і досвіду своїх колег; заняття на спеціальних курсах підвищення кваліфікації; самостійна дослідницька, творча робота над темою, проблемою; участь у колективній експериментально-дослідницькій роботі у межах спільної проблеми, над якою працюють педагоги навчального закладу.

Стратегія інноваційної діяльності педагогічного колективу, окремих педагогів у кожній конкретній ситуації має свої часові обмеження, що залежить

## УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ПЕДАГОГІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В УМОВАХ ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

від масштабності інновації, від того, скільки часу і яких людських, організаційних, матеріально-фінансових ресурсів вона потребує.

Отже, інноваційна педагогічна діяльність є основою оновлення навчальних закладів, чинником розвитку освітніх систем. Її результат визначають структурні та змістові зміни в роботі закладу, освітньої системи, а за певних умов – створення якісно нової педагогічної практики – авторського закладу чи радикального реформування усєї освітньої системи.

Для забезпечення якості та ефективності окремих нововведень і загального інноваційного процесу в управлінні необхідно враховувати, відстежувати, прогнозувати наслідки інновацій для системи управління; закладу освіти; психологічного клімату всередині управлінської спільноти; кожної частини об'єкта управління; кожного управлінця. Усе це виокремлює управління педагогічними інноваціями у самостійний вид діяльності, автономну наукову проблему.

Управління педагогічними інноваціями – вид соціального управління, що підтримує цілеспрямованість і організованість інноваційних процесів у системі освіти.

Виокремлюють такі структурні компоненти управлінської діяльності: постановка мети; планування або прийняття управлінських рішень; організація виконання рішень; контроль за результатами інноваційної діяльності; регулювання (або корекція) нововведення; аналіз результатів.

Для управління нововведеннями необхідно мати банк інновацій (педагогічних ідей). Технічно його створюють у формі картотеки, заводячи на кожне нововведення освітнього закладу спеціальну карту. Як правило, це роблять на початку навчального року. Із впровадженням комп'ютерних систем змінилася технологія формування банку педагогічних ідей, але принципи залишилися ті самі. Картки, на яких фіксують педагогічні ідеї та їх основні характеристики, є формалізованими, тобто кожен їх пункт передбачає занесення конкретної інформації: проблема; мета інновації (нововведення); суть інновації; прогнозований результат нововведення; класифікація інновації; інноватор; стадії нововведення; експериментальна перевірка інновації; характер інноваційного процесу (експерименту); перешкоди на шляху розроблення і впровадження; експериментальний контроль; оцінювання інновації; проблеми, які необхідно розв'язати; особливі міркування про значення інновації.

Банк педагогічних інновацій дає змогу

керівникам навчальних закладів кваліфіковано здійснювати регулювання та корекцію нововведення. Важливим елементом управління інноваційною діяльністю є контроль за результатами, який загалом здійснює такі функції: констатація, експертна аналітична оцінка досягнутих результатів навчальної або виховної діяльності; констатація і оцінювання учасників інноваційного процесу, досягнутих ними результатів навчальної або виховної діяльності, спрямованої на розвиток освітнього закладу; констатація та оцінювання результатів управління інноваціями відповідно до комплексно-цільової програми; формування каналів прямого і зворотного зв'язку для інформування та стимулювання учасників інноваційного процесу. Реалізація кожної функції потребує внесення відповідних коректив в освітній процес, діяльність педагогічного колективу, здійснення управлінських впливів.

У управлінні інноваційною діяльністю важливо не тільки знати про відповідність кінцевих результатів сформульованій меті, а й за необхідності оперативно та компетентно з'ясувати причину їх відхиленя. Це означає, що контроль, аналіз та оцінювання впровадження нововведень тісно взаємопов'язані, без чого неможливе обґрунтоване здійснення коректив інноваційної діяльності.

Під час управління прогнозованими педагогічними інноваціями найважливішим є контроль за плановими результатами (на певний час, навчальний рік). За конкретним результатом роблять висновки про досягнуте.

Результати експертного контролю та аналізу розглядають на засіданні педагогічної ради. Тоді ж за потреби затверджують програму регулювання і корекції інноваційного процесу, яка може містити, наприклад, такі заходи:

Нарада при керівникові. На ній доцільно заслухати повідомлення методиста (завуча) про підготовку до педради; скоригувати розстановку кадрів на новий навчальний рік; заслухати питання про готовність до педради за результатами минулого навчального року і про завдання (з урахуванням корекції нововведень) на новий навчальний рік.

Педрада. Вона має підбити підсумки нововведень за 1 півріччя; проаналізувати підсумки роботи і визначити завдання педколективу на новий навчальний рік із переведення навчального закладу в режим розвитку.

Методична рада. До її компетенції у цій справі належить аналіз якості знань, умінь, навичок за нововведенням; тестування і діагностування за якістю інновацій.

Батьківська рада навчального закладу. Програма передбачає її участь у контролі за нововведенням; обговорення питання про надання допомоги навчальному закладу у впровадженні нововведення; сприяння й допомогу у підготовці до нового навчального року; участь у формуванні скоригованого замовлення на новий навчальний рік.

Для осмисленої, повноцінної участі педагога в інноваційній діяльності важливо, щоб він був не тільки її безпосереднім учасником, а й безпристрасним експертом на етапі її аналізу, що сприятиме реалізації його особистісного потенціалу, підвищенню загальної культури, актуалізації самооцінки і здійсненню самокорекції своєї діяльності.

Реалізація планів нововведень вимагає розподілу повноважень і відповідальності за вирішення завдань на різних етапах інноваційного циклу. За більшістю органів управління навчального закладу закріплені як функції забезпечення стабільного функціонування, так і забезпечення розвитку.

Розподіл функцій управління нововведеннями між органами управління – це перший крок організації введення інновацій. У структурі управління навчальним закладом можуть бути виділені спеціалізовані органи, функції управління розвитком, що реалізують лише заступник директора з інноваційної роботи, предметні кафедри тощо.

Наявність постійних органів, які відповідають за розвиток, робить цей процес неперервним, що особливо важливо в умовах динамічних і важливих змін у зовнішньому середовищі. На практиці часто виявляються проблеми, які не можуть бути вирішені при розподілі функцій, що існують у навчальному закладі, оскільки вимагають об'єднання зусиль фахівців, що працюють в різних підрозділах навчального закладу [2].

У цьому випадку створюються проблемні або цільові групи, що виконують завдання розробки

та реалізації інноваційних проектів. До цільової групи входять усі фахівці, від яких залежить успіх вирішення виявленої проблеми. Структури, що мають у своєму складі органи, створені за типом об'єднання фахівців з різних підрозділів для вирішення актуальних проблем розвитку організації, є проектними і матричними.

До розробки проектів часто притягуються запрошені фахівці, а самі цільові групи створюються на час розробки і впровадження проекту. У матричних структурах один і той же педагог, окрім основного, одночасно може бути задіяний у роботі декількох структурних підрозділів і цільових груп.

Завдання, що вирішуються при організації освоєння окремого нововведення, полягають у формуванні тимчасових структурних підрозділів, розподілі обов'язків усередині них і визначенні відповідальних за загальне керівництво груп та контроль.

**Висновки.** Таким чином, у системі управління нововведеннями необхідно забезпечити всебічне і багатоаспектне вивчення інновацій (проективання, моніторинг, регулювання, корекцію), без чого неможливе компетентне визначення їх ефективності, доцільності наукового забезпечення та розповсюдження досвіду.

**Перспективи подальших розвідок у даному напрямку.** Дослідження інноваційних технологій управління та проектування підготовки майбутніх керівників навчальних закладів до їх впровадження.

1. Дичківська І.М. *Інноваційні педагогічні технології: Навчальний посібник для ВНЗ, педагогам-практикантам.* / І.М. Дичківська. – К.: Академвидав, 2004. – 352 с.: іл.

2. *Управління навчальним закладом: Підручник для студентів вищих навчальних закладів* / С.Г. Немченко, О.Б. Голік, О.А. Кривильова, О.В. Лебідь. – Донецьк: ЛАНДОН-XXI, 2012. – 516 с.

Стаття надійшла до редакції 07.04.2014



*“Слово – найтонший дотик до серця; воно може стати і ніжною запашною квіткою, і живою водою, що повертає віру в добро, і гострим ножем, і розпеченим залізом, і брудом... Мудре і добре слово дає радість, нерозумне і зле, необдумане і нетактовне – приносить біду. Словом можна вбити й оживити, поранити і вилікувати, посіяти тривогу й безнадію і одухотворити, розсіяти сумнів і засмутити, викликати посмішку і сльози, породити віру в людину і посіяти зневіру, надихнути на працю і скувати сили душі...”*

*Василь Сухомлинський  
український педагог, публіцист, письменник, поет*

