

## ІННОВАЦІЙНИЙ НАПРЯМОК МЕТОДИЧНОЇ РОБОТИ З КЕРІВНИМИ КАДРАМИ ОСВІТИ

У статті наголошується, що основою ефективної діяльності методичної установи є її інноваційне спрямування. Автор аргументує: виконання керівними кадрами освіти модернізованих функцій можливо лише за умови введення в практику роботи нових ідей, змісту, технологій. Виокремлено функції методичної служби, за допомогою яких формується готовність керівника до роботи в інноваційному середовищі. Запропоновано модель управління інноваційною діяльністю в освітньому середовищі міста.

**Ключові слова:** модернізація освіти, інноваційна діяльність, управління методичною роботою, інноваційні функції методиста, методи реалізації інноваційної роботи методиста, науково-методичне забезпечення.

В статье подчеркивается, что основой деятельности методического учреждения является ее инновационная направленность. Автор аргументирует: исполнение руководящими кадрами образования модернизированных функций возможно только при условии введения в практику работы новых идей, содержания, технологий. Выделены функции методической службы, с помощью которых формируется готовность руководителя к работе в инновационной среде. Предлагается модель управления инновационной деятельностью в образовательном пространстве города.

**Ключевые слова:** модернизация образования, инновационная деятельность, управление методической работой, инновационные функции методиста, методы реализации инновационной деятельности методиста, научно-методическое обеспечение.

*The article emphasizes that the base of any methodical institution is its innovational direction. According to the author the fulfillment of a leading educational key person of his/her modernized functions can be possible under the condition of introducing new educational ideas, content and technologies into practice. The functions of a methodical service that forms the readiness of a leader for his/her work in the innovational sphere are marked out. The author proposes the model of the innovational activity control in the town educational space.*

**Key words:** modernization of education, innovational activity, control of methodical work, innovational functions of a methodologist, methods of innovational activity realization of a methodologist, scientific and methodological guaranteeing.

Сучасний соціокультурний компонент і тенденції розвитку суспільства визначають ціннісні й цільові орієнтири модернізації системи освіти.

Модернізація освіти – це зміни, удосконалення освіти відповідно до вимог часу, пошук нових можливостей і шляхів вирішення проблем.

В умовах модернізації освіти домінантою діяльністю методичної служби є інноваційний пошук, науково-методичне забезпечення інноваційних процесів, формування готовності керівних і педагогічних кадрів до інноваційної діяльності.

Відповідно до *Положення про районний (міський) методичний кабінет (центр)* методичні служби набувають статусу науково-методичних установ, що здійснюють науково-методичне забезпечення системи загальної середньої та дошкільної освіти, підвищення кваліфікації, професійного рівня педагогічних керівників і розвиток їхньої ініціативи у міжкурсовий період.

Науково-методичне забезпечення – один із напрямків інноваційного розвитку методичних служб як науково-методичних осередків освітнього простору.

Трансформування нових ідей у практику, науково-методична підтримка інноваційної діяльності, методичний супровід експериментальної роботи закладів освіти, окремих педагогічних працівників, формування інноваційної культури педкадрів, забезпечення рівності умов для кожного щодо повної реалізації особистісного та професійного потенціалу – принципи, на яких базується ефективна діяльність методичної установи.

Основними принципами діяльності навчально-методичного центру в умовах інноваційного режиму є принципи: поєднання теорії й практики; делегування повноважень; партнерства; договірних відносин. Принципи управління взаємопов'язані, доповнюють один одного, жоден із них не може бути використаний без урахування інших.

Концептуальними основами управління методичною роботою на засадах інноваційності вважаємо:

- нову філософію школи;
- нову кадрову політику;
- внутрішню культуру навчального закладу, методичної установи;
- суттєве покращення якості освітніх і методичних послуг;
- особистісний розвиток позитивної Я-концепції учня, вчителя, керівника, методиста;
- акмеологічний, андрагогічний підходи у взаємодії з педагогічними працівниками.

До завдань, що забезпечують процеси інноваційного розвитку методичної служби, належить підготовка кадрів до інноваційної діяльності.

Інноваційна діяльність – діяльність, спрямована на введення важливих змін у практику шляхом реалізації нових ідей, змісту, методів, технологій для досягнення нової якості освіти [5, с.7].

Інновація в методичній інтерпретації – це нововведення в методичній роботі, що підвищує ефективність і результативність післядипломної освіти педкадрів у міжкурсовий період. В організації методичної взаємодії з педагогами важливо забезпечувати відкритість й інноваційність, створюючи

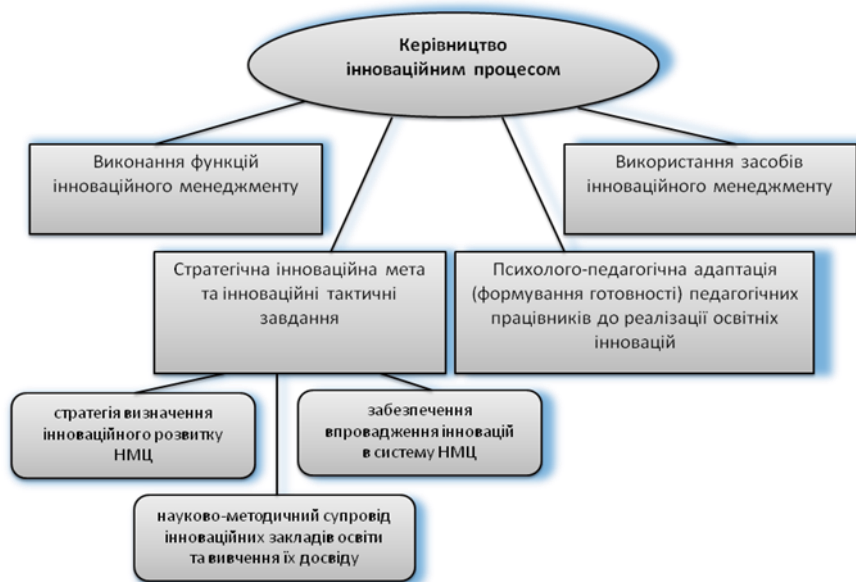
при цьому відповідні умови для постійної реалізації освітніх інноваційних і методичних послуг, підготовки управлінців, адаптованих до змінюваних вимог суспільства [2, с.12].

Інноваційна діяльність методиста, як і керівника школи, щодо застосування нововведень не піддається формалізації, оскільки потребує врахування людського чинника, зокрема подолання соціально-психологічних бар'єрів. Подоланню їх сприяють: урахування ціннісних орієнтацій; потреби й можливості керівників; створення соціально-педагогічних умов для розвитку інноваційних здібностей, формування готовності до сприйняття нових ідей та участі в інноваційних заходах.

Ми впроваджуємо дієву модель управління інноваційним середовищем освітнього простору, що відповідає завданням Програми розвитку освіти міста (2012-2016) і забезпечує ефективність та результативність методичної взаємодії (рис. 1). Керівництво інноваційними процесами відображено на рисунку 2.



*Рис. 1. Модель управління інноваційною діяльністю в освітньому просторі*



*Рис. 2. Керівництво інноваційним процесом*

Пропонуємо приклад одного з напрямків інноваційної діяльності НМЦ – інноваційного проектування (2010-2012 рр.):

## **ІННОВАЦІЙНЕ ПРОЕКТУВАННЯ**

- Від державного управління освітою – до державно-громадського управління освітою.
- Формуємо компетентність.
- Рік компетентнісної школи.
- Реалізація міської системи оцінювання якості освіти.
- Бізнес-освіта – сходинки до майбутнього успіху.
- Компетентний педагог – педагог-дослідник.
- Викладання природознавства в контексті ТРВЗ-технології.
- Створення здоров'язберігаючого середовища засобами географії.
- Метод проектів у викладанні курсів географії.
- Творчий учитель – обдарований учень.
- Інтелектуальні ігри в географії.
- Неперервне вдосконалення професійної компетентності вчителя фізики засобами самоосвіти.
- Створення умов щодо педагогічного супроводу обдарованих дітей.
- Формування технологічної компетентності вчителя російської словесності.
- Інформаційно-бібліотечний медіацентр: від ідеї – до втілення.

Аналіз літературних джерел із проблеми дає можливість виокремити правила інноваційної діяльності методиста: доступність цілей і завдань управління методичною роботою; гнучкість; динамічність вертикальних і горизонтальних зв'язків між суб'єктами взаємодії згідно з підсистемами;

формування єдиної «команди»; раціональне використання потенціалу суб'єктів взаємодії.

Сенсом інноваційної діяльності вважаємо перетворення, що пов'язані з новими ідеями, відкриттями, переосмисленням попереднього досвіду й утілення нових технологій, створенням нового понятійного апарату.

Методист, який працює в інноваційному режимі, користується засобами, що забезпечують оновлення принципів, функцій, методів і форм управління. Інноваційна діяльність у цьому випадку є особистісною категорією та розглядається як результат його творчої діяльності, що впливає на колектив, забезпечуючи реалізацію принципів гуманізму, демократизму, взаємодопомоги, взаємоповаги, відповідальності за спільну справу. Інноваційна діяльність директора школи – це специфічна форма активного ставлення до нововведень, які призводять до змін у змісті та структурі навчально-виховного процесу, якості його результатів. Це діяльність, що спрямована на вирішення комплексної проблеми навчання й виховання, усебічного розвитку учасників методичного навчання, відповідно до їх запитів, нахилів та здібностей [1, с.5].

Досвід застосування інноваційних напрямків методичної роботи з керівними кадрами переконує, що важливим фактором впливу на її ефективність є найбільш повне розкриття здібностей учасників інноваційного процесу. Реалізація цієї умови стимулює власне бажання суб'єктів управління працювати самостійно й творчо.

Складність діяльності сучасного управлінця пов'язана з існуванням ряду проблем бачення освіти сьогодення й завтрашнього дня; вироблення параметрів її якості; дослідження різних рівнів якості освіти, у тому числі ефективності та результативності управлінської діяльності; впровадження компетентнісного підходу як визначального чинника у виборі стратегії навчання й виховання, розробка перспективних моделей досягнення результатів шкільної освіти, забезпечення управління якістю освіти), вирішення яких потребує, у свою чергу, розв'язання низки протиріч між необхідністю змін і готовністю учасників педагогічного процесу до їхнього здійснення; потрібними видозмінами та існуючою організаційно-методичною системою; потребою в конструюванні власної професійної діяльності та невмінням здійснити цю діяльність [4, с.21-23].

Упровадження компонентів підготовки керівника ЗНЗ до інноваційної управлінської діяльності в практику засвідчує, що її реалізація спрямована на подальший розвиток колегіальних форм організації та стимулювання праці вчителів і учнів, на об'єктивне й доброзичливе ставлення до їхніх поглядів і переконань, професійної думки щодо нововведень.

Підготовка керівника ЗНЗ до інноваційної управлінської діяльності визначається не лише її змістом, але й сукупністю його особистісних рис, інтеграція яких розглядається як інноваційний ресурс її здійснення. До інноваційного ресурсу відносяться соціально-психологічні особливості суб'єктів інноваційного процесу, толерантність у спілкуванні з іншими суб'єктами, гнучкість мислення; рівень, профіль та якість освіти; характер взаємин у малих і референтних групах; соціально-професійний статус;

соціальний і трудовий досвід; національно-етнічна належність; соціальне походження. Як свідчать результати методичної практики, особисті риси керівників є суттєвою складовою підготовки до інноваційної управлінської діяльності.

Інноваційна сутність функції організації (за Н. Василенко) полягає в тому, що методист:

- організовує колектив (або частину колективу, наприклад, ініціативну групу, що має високий професійний рівень, творчий потенціал, володіє методикою і технологією науково-пошукової роботи);
- адаптує керівників до діяльності в інноваційному режимі;
- організовує діяльність директорів, заступників директорів, на яких покладено функцію надання методичної допомоги реалізаторам новацій;
- організовує взаємодію з науково-методичною радою навчально-методичного центру.

Необхідність і педагогічна доцільність регулюючої функції управління інноваціями передбачає:

- можливість корекції ідеї чи інноваційного аспекту діяльності;
- зміну кадрового складу команди, на яку покладено обов'язки здійснення та відповідальності за впровадження новацій;
- уточнення концепції інноваційної діяльності; корекцію плану роботи з інноватики, проекту її реалізації;
- педагогічне, психологічне, соціальне регулювання інноваційного процесу;
- оперативно-технічне регулювання, що зумовлено непередбаченими ситуаціями і потребує їхнього оперативного втручання.

Контролююча функція охоплює інноваційний процес і його результативність, тобто:

- перевірку того, чи правильно розуміють керівники інноваційну ідею, чи прагнуть до її втілення в практичну діяльність;
- зміст, форми, методи та технології здійснення інноваційного процесу;
- професійне та моральне задоволення від творчої, новаторської діяльності;
- навчання учасників методів творчо-пошукової діяльності, розкриття їхніх переваг відносно стандартних способів діяльності;
- відслідковування динаміки позитивних змін у професійному зростанні керівників;

Заключним етапом реалізації функції контролю має бути відкритість, прозорість, гласність результатів інноваційних процесів.

Консультативна функція методиста, який працює в інноваційному режимі, полягає в:

- роз'ясненні суб'єктам інноваційного навчального процесу методичної доцільності впровадження новацій, розкритті його переваг;
- консультуванні учасників з питань теорії інноватики, методики і технології роботи в інноваційному режимі;

- розкритті можливостей професійного та творчого зростання управлінця як суб'єкта інноваційного освітнього процесу;

- сприянні усуненню недоліків у роботі керівників, учителів-реалізаторів новацій, роз'ясненні, яким саме чином це зробити (добором змісту дидактичного матеріалу, методів і технологій навчання тощо).

Представницька функція методиста, який працює в інноваційному режимі, полягає в популяризації досвіду керівників шкіл, учителів та всіх, хто причетний до впровадження новацій, на всіх ієрархічних рівнях управління освітою; аргументації його переваг, ілюстрації реальних показників успіху вчителів та учнів школи завдяки інноваціям, формуванні іміджу методичної служби як інноваційної.

За даними опитування директорів навчальних закладів міста, виявлено підставу для висновку про позитивний вплив оновлених функцій методичної служби на результативність інноваційних процесів (63 респондента): ознайомлені з управлінськими функціями інноваційного змісту – 95,7%; реалізують управлінські функції інноваційного змісту – 78,2%; визнають, що реалізація управлінських функцій інноваційного змісту сприяють покращенню інноваційних процесів у школі – 77%.

У той же час співбесіди з колегами-методистами переконують, що застосування засобів реалізації функцій інноваційного змісту має обмеження, яке пояснюється певними традиціями, стандартами, сформованим досвідом управлінської діяльності в традиційному режимі; психологічними факторами, які полягають у гіподинамічності адаптації до інновацій.

У практичній діяльності ми використовуємо наступні напрямки науково-методичної роботи з формування готовності керівних кадрів до управління в інноваційному освітньому середовищі:

1. Інформаційний (нормативно-правове забезпечення освіти, концепції).

2. Сучасна якість освіти (управління якістю освіти; якість управління закладом освіти; моніторинговий супровід ЯО).

3. Менеджмент керівника школи (концептуальні засади управлінської діяльності, педагогічний менеджмент).

4. Психологія управління, психологія менеджменту в освіті (культура та цінності організації; управління персоналом в умовах інноваційних змін, розвиток особистості – учасника НВП).

5. Інноваційний розвиток сучасного навчального закладу (шляхи оновлення управління; інноваційні технології управління та організації педагогічного процесу).

Інноваційний напрямок у роботі методиста зумовлює необхідність раціонального вибору та застосування відповідних форм і методів його реалізації:

- дорадчо-адміністративні (рішення управління освіти, накази, розпорядження, методичні рекомендації, поради);

- теоретичні методи (аналіз, синтез, порівняння, співставлення, абстрагування, узагальнення, систематизація, моделювання, метод аналогії);

- емпіричні методи (спостереження, бесіда, анкетування, мозковий штурм, метод експертних оцінок);
- методи дії (обстеження, вивчення й аналіз документації, моніторинг, експеримент);
- соціометричні (соціометричні тести, усне опитування);
- метод ділового спілкування;
- метод комп'ютерних технологій.

У практичній діяльності методиста методи використовуються в доцільному комплексі, який зумовлюється видом діяльності та конкретними цілеспрямованими діями.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Барсуков Л. Інноваційний директор – інноваційна школа / Л.Барсуков, Т.Ткаченко // Директор школи. – К. : Шкільний світ, 2011. – № 44. – С. 3-12.
2. Бачинська Є. Сучасні підходи до організації методичної роботи з педагогічними кадрами / Є. Бачинська // Підручник для директора. – 2003. – №7-8. – С. 3-24.
3. Василенко Н. Інновації в освіті / Н. Василенко // Директор школи. – К. : Шкільний світ, 2011. – № 7. – С. 3-9.
4. Даниленко Л. І. Модернізація форм, методів діяльності директора загальноосвітньої школи / Л. І. Даниленко. – К. : Логос, 2002. – 180 с.
5. Даниленко Л. І. Менеджмент інновацій в освіті / Л. І. Даниленко. – К. : Шкільний світ, 2007. – 120 с.
6. Дичковська І. М. Інноваційні педагогічні технології / І. М.Дичковська. – К. : Академвидав, 2004
7. Лазарев В. С. Управление развитием школы / В. С. Лазарев, М.М.Поташник, А. М. Моисеев. – М. : Новая школа, 1995. – 464 с.
8. Мармаза О. І. Інноваційні підходи до управління навчальним закладом / О. І. Мармаза. – Х. : Основа, 2004. – 240 с.
9. Павлютенков Є. М. Організація методичної роботи / Є.М.Павлютенков, В. В. Крижко. – Х. : Основа, 2006. – 80 с.
10. Якухно І. Інноваційний розвиток ІППО / І. Якухно // Директор школи. – К. : Шкільний світ, 2011. – № 46. – С.1-3.

Дата надходження до редакції: 16.11.2012 р.