

директор Рожнівського навчально-виховного  
комплексу «Гуцульщина» імені Ф. Погребенника  
Національного університету «Києво-Могилянська академія»  
Косівської районної ради Івано-Франківської області

## ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЖИТТЄТВОРЧОЇ ОСОБИСТОСТІ

*Стаття присвячена проблемі використання програмно-цільового підходу в управлінні розвитком творчої особистості шляхом розроблення рекомендацій щодо роботи з розвитку управління, яке враховує потреби та запити всіх учасників навчально-виховного процесу. У роботі проаналізовано теоретичні погляди на розвиток життєтворчої особистості в системі програмно-цільового підходу; охарактеризовано форми роботи з розвитку життєтворчої особистості ЗНЗ; обґрунтовано зміст організаційно-методичного забезпечення розвитку життєтворчої особистості (на прикладі Рожнівського НВК «Гуцульщина» ім. Ф. Погребенника НаУКМА). Запропоновані основні орієнтири удосконалення розвитку життєтворчої особистості в системі програмно-цільового підходу; розроблені методичні рекомендації щодо організації роботи в управлінні розвитком життєтворчої особистості з використання програмно-цільового підходу.*

**Ключові слова:** програмно-цільовий підхід, життєтворча особистість, управлінська професійна компетентність, керівник навчального закладу, науково-методичне забезпечення, інноваційна діяльність.

*Статья посвящена проблеме использования программно-целевого подхода в управлении развитием личности, путем разработки рекомендаций относительно работы по развитию управления, которое учитывает потребности и запросы всех участников учебно-воспитательного процесса. В работе проанализированы теоретические взгляды на развитие жизнетворческой личности в системе программно-целевого подхода; охарактеризованы формы работы по развитию жизнетворческой личности ООЗ; обосновано содержание организационно-методического обеспечения развития жизнетворческой личности (на примере Рожневского НОК «Гуцульщина» им. Ф. Погребенника НаУКМА). Предложены основные ориентиры совершенствования развития жизненно-творческой личности в системе программно-целевого подхода; разработаны методические рекомендации по организации работы в управлении развитием жизненно-творческой личности по использованию программно-целевого подхода.*

**Ключевые слова:** программно-целевой подход, жизнетворческая личность, управленческая профессиональная компетентность, руководитель учебного заведения, научно-методическое обеспечение, инновационная деятельность.

*This article deals with the problem of the use of target programmatic approach in a management development of creative individuality by development of recommendations in relation to work of development of management which takes into account all needs and requirements of all participants of educationally-upbringing process. The article analyses theoretical views on development of life creative individuality in the system of target programmatic approach; the forms of work containing the development of life creative individuality of general educational establishment are described; the content of the organizationally-methodical providing of development of life creative individuality (on the example of Rozhniv educationally-upbrining complex "Hutsul'schyna" named after F. Pohrebennyk of National University "Kyiv-Mohyla Academy") is grounded. The basic reference-points of improvement of development of life creative individuality in the system of target programmatic approach are offered; methodical recommendations in relation to organization of work in a management development of life creative individuality from the use of target programmatic approach are worked out.*

**Key words:** *target programmatic approach, life creative individuality, administrative professional competence, leader of educational institution, scientific-methodical providing, innovative activity.*

Сьогодні як ніколи гостро постає питання осмислення й пізнання нових педагогічних реалій, створення нової філософії освіти, відкритої до таємниць життя людини, її прагнень, життєвого й духовного світу.

На цій основі формується нова педагогіка — **педагогіка життєтворчості**, у центрі якої – дитина, з її радощами і болями, злетами і драмами, інтересами, потребами, з її напруженим екзистенційним духовним світом [18].

Напрацьовуючи власну траєкторію управління розвитком навчального закладу, я, директор Рожнівського НВК «Гуцульщина» ім. Ф.Погребенника Національного університету «Києво-Могилянська академія», зрозуміла необхідність створення нового типу навчального закладу, де "учитися бути" — означає пізнати самих себе, усвідомити свої сили й можливості, покінчити з фаталізмом і покірністю, означає вчитися жити, пізнавати, мислити вільно і критично, вчитися любити світ і робити його гуманнішим, вчитися творчості. Ознайомившись та опрацювавши найновіші наукові джерела з питань життєтворчості особистості, я усвідомила: найціннішим надбанням педагогіки життєтворчості є те, що її цілі, зміст близькі не лише педагогам-реформаторам, а й дітям, які стають співтворцями нових моделей школи ХХІ століття, глибше осмислюють своє життя, навчаються для того, щоб оволодіти мистецтвом життєтворчості, мистецтвом бути [1].

Мету своєї діяльності я вбачаю у програмно-цільовому підході до управління розвитком життєтворчості особистості в умовах профільного НВК. Вважаю, що існує кілька варіантів змін, що якісно можуть вплинути на кінцевий результат діяльності навчального закладу, – плекання конкурентоздатної, соціально мобільної, компетентної і успішної особистості: перший шлях – повернутися до Античної школи (уроки Сократа, Піфагорійські

уроки, ліцей Аристотеля...), наслідуючи принцип «без минулого – не може бути майбутнього»; другий – використати «зерна» вітчизняного і зарубіжного досвіду, дотримуючись принципу «все нове – добре забуте старе»; третій шлях – найскладніший (який обирає Рожнівський НВК) – творення власного досвіду, тому що колектив однодумців, яким, власне, і є педагогічний колектив навчального закладу, розуміє складність освітянської праці, тому що у постійному пошуку, тому що апробовують нові технології, проекти і моделі [5].

За моєї ініціативи у 2005 році була розроблена Цільова програма розвитку «Школа життєтворчості», в якій я спробувала дати відповідь на ключові питання:

- що є зараз?
- що ми хочемо досягти у майбутньому?
- як це зробити?

Означена програма є важливим локальним документом для створення відповідного соціокультурного середовища, в якому кожен учасник навчально-виховного процесу відчуває себе особистістю, творцем, якого люблять, шанують, довіряють, де заохочується прагнення до розвитку духовних проблем дитини, культивуються духовні цінності [13]. Програма розвитку Рожнівського НВК спрямована на прогнозування змін, оновлення діяльності закладу освіти та вироблення стратегії подальшого розвитку. Програмою передбачені місія, візія навчального закладу, мета діяльності, зазначені основні завдання та шляхи їх реалізації.

Таким чином, я переконана, що у свободі, любові, правді не лише нова філософія освіти – у цьому головний зміст і найвища мета навчального закладу.

**Цілями** у цьому контексті є:

- упровадження маркетингового управління з метою оптимізації відносин навчального закладу з об'єктами зовнішнього середовища (освітніми структурами за вертикаллю, партнерськими стосунками з громадою села, церковними громадами; зв'язками з меценатами, спонсорами та ін.) [6];
- оволодіння технологіями моделювання партнерських відносин у загальношкільному колективі;
- вироблення моделі структурно-громадського супроводу та інформаційно-громадського супроводу управління навчальним закладом;
- гуманізація міжособистісних стосунків педагогів і дітей як рушійної сили навчально-виховного процесу;
- оптимізація суб'єкт-суб'єктних відносин між педагогами;
- підвищення ефективності суб'єкт-суб'єктної взаємодії педагогів та батьків;
- удосконалення стосунків між учнями;
- педагогічне керівництво самопізнанням, саморозвитком, самореалізацією особистості;
- стимулювання самоосвіти, самоконтролю, самокорекції педагогічної діяльності [4].

Проектуючи імідж учня 2011 року, педагоги Рожнівського НВК орієнтуються на особистість, яка повинна здобути статус «Творця свого життя», а для цього їй необхідно:

- оволодіти на сучасному рівні політичними, економічними, правовими, гуманітарними знаннями, утвердити здатність їх узагальнювати, систематизувати та самореалізувати упродовж життя;
- формувати навички високого рівня мислення [8];
- набути навичок проблемного соціального мислення і соціальних дій;
- навчатися компетентно вести дискусію, поважати позицію партнерів;
- створювати власний життєвий проект, виробляти свій стиль життя – діяльнісно-продуктивний;
- постійно прагнути до змін, упровадження яких може забезпечити лише неперервна освіта, що вимагає вчитися упродовж життя.

Педагоги навчального закладу розумом і серцем збагнули: час відмовитися від старої школи, від усього консервативного та рутинного, з чим вона пов'язана. Відмовитися від думки, що в умовах несвободи, нелюбові й неправди можна виховати щасливу, успішну людину, що в умовах повсякчасного пригнічення бажань і волі дітей можна успішно ростити і розвивати особистість. Потрібна інша школа – з новою філософією освіти, новим змістом, новими стосунками між учасниками навчально-виховного процесу, новим учителем, навчальний заклад, в основі якого нові цінності: свобода, любов, правда. Саме тому пріоритетами у навчально-виховному процесі було визначено: Працьовитість і Творчість, Професіоналізм і Компетентність, Патріотизм і Толерантність.

Кредо педагогічного колективу: «Кожна дитина в школі – це особистість, яку необхідно зрозуміти, підтримати і дати відчуття, що вона – особистість з неповторними нахилами, інтересами і потребами».

Робота шкільних методичних структур будується на діагностичній основі. У відповідності з рівнем педагогічної майстерності вчителів продумується кожне заняття, теоретична підготовка вчителів поєднується з практичною ілюстрацією і аналізом уроків та позакласних заходів. Тематика занять ще при плануванні роботи з педагогічними кадрами визначається в результаті аналізу діагностичних анкет, які носять адресний характер. Педагогічний колектив Рожнівського НВК, реалізуючи програму «Школа життєтворчості», працює над такими методичними проблемами:

- формування життєвої компетенції учнів засобами педагогічного впливу;
- оптимізація розвитку здібностей, нахилів та обдарувань учнів засобами мистецтва та народних промислів Гуцульщини;
- формування високоморальної громадянської позиції і національної самосвідомості.

Навчаючи, розвиваючи та виховуючи обдаровану молодь (за глибоким переконанням учасників навчально-виховного процесу Рожнівського НВК, усі діти апіорі – обдаровані), формуючи свідомих громадян України з державним

мисленням, особистостей, які гармонійно поєднують високий інтелектуальний та духовний розвиток і спроможних втілювати у життя ідеї свободи й демократії, бути успішною людиною в умовах постійних ринкових змін, учителі навчають підрастаюче покоління перебувати в гармонії з навколишнім середовищем, бачити, відчувати красу рідного краю, творити прекрасне засобами народного мистецтва. Педагоги навчального закладу глибоко переконані у тому, що:

- їх основна мета – навчити учнів учитися;
- кожна особистість є неповторним самоцвітом;
- шкільні роки – крок у доросле життя;
- вогник пізнання розгорається, якщо несеш його дітям;
- переживши грозу, можна побачити веселку;
- образне мислення, творча уява на щабель вищі за знання;
- випускник Рожнівського НВК здатен гнучко адаптуватися до життєвих ситуацій, генерувати нові ідеї, творчо мислити.

У навчальному закладі працюють творчі групи вчителів, діяльність яких спрямована на вивчення та впровадження розвивального навчання, інтерактивних технологій, розвитку критичного мислення учнів та інтелектуального розвитку, методу проектів за програмою Intel у навчальній діяльності та в системі позакласної виховної роботи, впровадження в навчальний процес елементів ейдетики, особистісно зорієнтованого підходу до навчання та виховання учнів.

Рожнівський НВК є базовим навчальним закладом району та області щодо вивчення та впровадження:

- методик розвитку особистісно зорієнтованого навчання;
- проектних методик;
- громадянської освіти;
- інтерактивних форм навчання;
- творчо-пошукової роботи з обдарованими дітьми.

У системі неперервної освіти як вид співпраці Рожнівського НВК та навчальних закладів: НаУКМА, Острозька академія, Косівський державний інститут декоративно-прикладного мистецтва, Прикарпатський національний університет ім. В. Стефаника, Івано-Франківський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти; навчальні заклади Румунії, Марамурешський повіт м. Бая Маре, навчальні заклади № 3 та № 17, Польща, гімназія Каменського м.Легіоново, Венгеровський повіт, ліцей – є усні та письмові домовленості (угоди) про спільну навчально-наукову педагогічну діяльність, обмін досвідом навчально-методичної роботи, подальше навчання випускників Рожнівського НВК.

Один із важливих напрямків методичної роботи в закладі — робота з обдарованими дітьми: навчання обдарованих дітей, створення умов для розкриття природних здібностей учнів, виховання творчої соціально-активної особистості. Робота з обдарованими дітьми проводиться згідно з підпрограмою "Обдаровані діти", розробленої у навчальному закладі. Я прагну спрямовувати педагогічний колектив на успішну реалізацію особистісно зорієнтованої

системи навчання, виховання, всебічного розвитку учнівської молоді. Орієнтація навчального закладу на можливості і потреби учнів, виявлення і розвиток інтересів, нахилів і здібностей кожної дитини забезпечуються за рахунок упровадження профілізації навчання, технологією навчально-виховного процесу, що передбачає диференційований підхід до навчання учнів, змісту освіти та рівнів його засвоєння, регіональних особливостей. Як свідчать результати моніторингові рівня навченості школярів, за останні п'ять років простежується позитивна динаміка.

У Рожнівському НВК максимально використовується ресурс виховного середовища, створено оптимальні умови для повноцінної життєдіяльності учнів протягом перебування їх у школі (харчування, заняття мистецтвом, спортом, духовним розвитком, організація розвивально-пізнавальної діяльності у позаурочний час, науково-пошукова діяльність, участь в учнівському науковому товаристві).

У НВК приділяється велика увага роботі органів учнівського самоврядування, адже, на мою думку, наука самоуправління, наука демократії розпочинається саме у школі. Форма учнівського самоврядування – парламент, в якому діють вісім комісій, дискусійний клуб «Ідея» та клуб «Плеяда життєтворців». За ініціативи шкільного парламенту працюють різні гуртки, клуби за інтересами.

На сучасному етапі одним із пріоритетів модернізації освіти є профілізація старшої школи. Дидактична проблема профільного навчання, яка стоїть сьогодні найбільш гостро й актуально, — це розробка такого змісту, який би, з одного боку, відображав сучасний стан та рівень розвитку відповідних наук, і водночас, був доступний для усіх учнів навчального закладу, а з іншого — формував необхідні компетенції, які зможуть допомогти випускнику належно реалізуватися у соціумі, стати успішною людиною [9].

У Рожнівському НВК навчаються учні основної школи — це класи інтенсивної підготовки та ранньої спеціалізації (5-7 кл.), допрофільні (8-9 кл.) і класи старшої школи — профільні (10-11 кл.).

Основою всіх перетворень у навчальному закладі є, на мою думку, реальне знання потенціальних можливостей дітей, прогнозування потреб і моделей розвитку особистості, прогнозування моделей компетентного випускника Рожнівського НВК «Гуцульщина». У навчальному закладі розроблено прогностичні моделі випускника початкової ланки, основної школи, старшої школи, які дають уявлення про те, яким бачать у майбутньому свого випускника адміністрація, педагоги, учні та батьки навчального закладу. Особливістю цих моделей є органічне поєднання освітнього процесу з набуттям необхідних компетенцій, із соціальною адаптацією, активною громадянською позицією. Найважливішою складовою названих моделей є реалізація шкільної програми життєтворчості особистості. Важливо, що це не віртуальні моделі, а повнокровні, зримі, реальні бажання дати суспільству успішного випускника, людину, яка знайде своє гідне місце у житті, не розгубиться перед його складнощами, зуміє гідно реалізувати свої життєві проекти [12].

Таким чином, на мою думку, програмно-цільовий підхід дає не тільки чіткі цілі для реалізації програми розвитку навчального закладу, для успішної реалізації прогностичних моделей учасників навчально-виховного процесу, а й умотивовує діяльність, реально спрямовує вектори поступального руху [7].

Серед основних вимірників кінцевих результатів діяльності адміністрація навчального закладу використовує наступні: *теоретичні* – синтез, узагальнення, моделювання; *практичні* – спостереження, бесіди, анкетування, тестування, контрольні роботи, зрізи знань; *методи математичної статистики*.

У результаті програмно-цільового підходу до управління розвитком життєтворчості особистості в умовах Рожнівського НВК були зафіксовані наступні системні, модульні, локальні нововведення:

- реалізується системна освітня технологія – технологія життєтворчості;
- розроблено модель «Школа життєтворчості»;
- розроблені моделі компетентного випускника навчального закладу;
- здійснюється допрофільне і профільне навчання;
- уведено навчальний курс «Громадянська освіта»;
- розроблено модель учнівського самоврядування;
- налагоджено роботу клубу «Плеяда життєтворців», який об'єднує учнів, котрі досягли певних результатів у різних видах діяльності на районному, обласному, всеукраїнському рівнях;
- функціонує літературна студія;
- діє учнівська постійно діюча виставка виробів декоративно-прикладного мистецтва;
- розроблено атрибутику навчального закладу;
- у початковій школі введено форму для школярів;
- упроваджено цикл традиційних свят;
- реалізуються нові управлінські технології.

За останні три роки напрацьовано багатий цікавий матеріал з окресленої проблеми.

«Люди не можуть бути однакові», – записала у своєму щоденнику талановита співачка Н. Матвієнко.

Навіть не в кожному колоскові всі зернятка однакові. В кожній людині є внутрішні полицки, внутрішні соти, закладені не на день, не на пору року, і вони заповнюються завжди по-різному.

Щасливий той педагог, чи цілий колектив, який відкрив ті внутрішні соти у дітях чи хоча б показав дорогу, яка вкаже, куди йти, щоб їх знайти.

Добре, коли це розуміють вихованці, відгукуються і допомагають у цьому процесі своїми роздумами, працею сердець і розуму.

«Сходить лише та зоря, до якої пробудилися ми самі», – сказав Девід Торо.

Над Рожнівським навчально-виховним комплексом «Гуцульщина» сяє зоря педагогічних інновацій та нових сподівань.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Внутришкольное управление: вопросы теории и практики / под. ред. Т. И. Шамоной. – М. : Педагогика, 1991. - 191с.
2. Конаржевский Ю. А. Внутришкольный менеджмент / Ю.А.Конаржевский. – М., 1992. – 139 с.
3. Гаєвський Б. А. Основи науки управління : навч. посібник / Б. Гаєвський. – К.,1997. – 112 с.
4. Єльнікова Г. В. Наукові основи розвитку управління загальною середньою освітою в регіоні : монографія / Г. В. Єльнікова. – К. : ДАККО, 1999. – 303 с.
5. Маслов В. І. Наукові основи та функції процесу управління загальноосвітніми навчальними закладами : навч. посібник / В. І. Маслов. – Тернопіль : Астон, 2007. – С.7-8.
6. Поташник М. М. Управление современной школой (в вопросах и ответах) : пособие для руководителей общеобразовательных учреждений и органов образования / М. М. Поташник, А. М. Моисеев. – М. : Новая школа, 1997. – 352 с.
7. Управление развитием школы : пособие для руководителей образовательных учреждений / под ред. М. М. Поташника, В. С.Лазарева. – М. : Новая школа, 1994. – 464 с.
8. Даниленко Л. І. Модернізація змісту, форм та методів управлінської діяльності директора загальноосвітньої школи : монографія / Л. І. Даниленко. – К. : Логос, 1998. – 140 с.
9. Основы внутришкольного управления : монография / под ред. П.В. Худоминского. – М. : Педагогика, 1987. – 168 с.
10. Єльнікова Г. В. Культура управлінської праці керівника загальноосвітнього навчального закладу / Г. В. Єльнікова // Імідж сучасного педагога. – 2005. – № 1-2 (50-51) – С. 23-28.
11. Пикельная В.С. Теоретические основы управления (школоведческий аспект) : метод. пособие / В. С. Пикельная. – М. : Выс. шк., 1990. – 175 с.
12. Островерхова Н. М. Ефективність управління загальноосвітньою школою: соціально-педагогічний аспект : монографія / Н. М. Островерхова, Л.І. Даниленко. – К. : Школяр, 1996. – 302 с.
13. Підготовка керівника середнього закладу освіти : навч. посібник / за ред. Л. І. Даниленко. – К. : Міленіум, 2004. – 272 с.
14. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник / З.Є.Шершньова. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.
15. Люльов О. Теоретичні основи формування механізму визначення пріоритетності та узгодженості цілей на підприємстві [Електронний ресурс] / О. Люльов. – Режим доступу : [http://www.nbuv.gov.ua/Portal/Soc\\_Gum/Mre/2009\\_4\\_1/3\\_5.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/Portal/Soc_Gum/Mre/2009_4_1/3_5.pdf).
16. Вікіпедія. Вільна енциклопедія [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://uk.wikipedia.org/wiki/Планування>.



17. Методичні рекомендації з планування розвитку школи / упор. Г.О.Сиротенко. – Полтава : ПОІППО, 2010. – 22 с.

18. Пайгусов О. Як сформулювати місію школи [Електронний ресурс] / О. Пайгусов. – Режим доступу : <http://osvita.ua/school/theory/1318>.

Дата надходження до редакції: 16.11.2012 р.