

Розглянуто модель інноваційного загальноосвітнього навчального закладу. Визначені інваріантні структурні компоненти та характеристики закладу. Обґрунтовано інноваційність визначених компонентів і характеристик.

Рассматривается модель инновационного общеобразовательного учебного заведения. Определены его инвариантные структурные компоненты и характеристики. Обосновано инновационный характер выделенных компонентов и характеристик.

A model of innovative educational institution is contemplated. Invariant structural components and characteristics of the institution are defined. Innovative character of the set of components and features is grounded.

МОДЕЛЬ ІННОВАЦІЙНОГО ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ: ІНВАРІАНТНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ

Г. Д. Щекатунова

В останні роки державні ініціативи в галузі освіти ґрунтуються на використанні методології педагогічного прогнозування і моделювання, яка забезпечує інноваційний розвиток загальноосвітніх навчальних закладів, сприяє постійному вдосконаленню національної системи загальної середньої освіти, реальному покращенню якості шкільної освіти, пошуку ефективних шляхів підвищення якості освітніх послуг.

Моделювання інноваційного загальноосвітнього навчального закладу майбутнього дасть змогу вирішувати зазначені завдання комплексно. Розроблення моделі інноваційного навчального закладу – це створення своєрідного еталону інноваційної організації і якості реалізації освітнього процесу в загальноосвітньому навчальному закладі. Такі навчальні заклади повинні мати високий рівень матеріально-технічного забезпечення, застосовувати сучасні інформаційно-комунікаційні технології, упроваджувати інноваційні педагогічні технології.

Проблема педагогічного моделювання, моделювання інноваційних освітніх процесів і закладів цікавить багатьох вітчизняних і зарубіжних учених. Вивчення цієї проблеми продуктивно займаються О. П. Аношкін [1], Л. М. Ващенко [2],

Л. І. Даниленко [3; 8], О. М. Дахін [4], В. Г. Кремень [6], В. М. Мадзігон [7], О. В. Пирогова [9], М. М. Поташник [10], В. Я. Ясвін [11] та багато інших.

На думку В. М. Мадзігона, "українське суспільство прагне створити систему освіти, яка б відповідала викликам часу і потребам особистості, а тому вишукує нові моделі її розвитку" [7, 39]. Пріоритетними завданнями інноваційного освітнього пошуку є досягнення нової якості освіти; її гуманізація та індивідуалізація, які, на думку В. Г. Кременя, дадуть змогу "максимально наблизити навчання і виховання кожної дитини до її сутностей, здібностей і особливостей" [6, 11]. Отже, інноваційні перетворення загальноосвітніх навчальних закладів мають на меті їх інноваційний розвиток, який відповідатиме цивілізаційним викликам, потребам суспільства і особистості.

Цілі та завдання інноваційного розвитку та перетворень загальноосвітніх навчальних закладів визначено в Концепції Державної цільової соціальної програми "Школа майбутнього на 2007-2010 роки", схваленої Розпорядженням Кабінету Міністрів України 2007 р. [5].

Метою статті є представлення моделі інноваційного загальноосвітнього навчального закладу. Завдання статті: визначити



Фотографія Orestad College, це школа нового покоління, побудована в Данії. Сподіваємося, наші діти навчатимуться саме в таких закладах. – Ред. <http://cikavo.com/article/7853.html>

інваріантні характеристики та компоненти структури інноваційного загальноосвітнього навчального закладу; обґрунтувати інноваційний характер визначених інваріантних характеристик.

Структурна модель школи майбутнього складатиметься із шести компонентів: управлінського, концептуального, організаційного, освітнього, соціального партнерства, ресурсного.

Усі компоненти моделі матимуть системоутворювальний характер, впливатимуть на розвиток та функціонування школи майбутнього. Кожен компонент буде частково представлений в інших компонентах моделі (наприклад, концептуальні цілі розвитку матеріально-технічної бази в ресурсному компоненті), взаємопов'язаний із ними.

Інноваційна спрямованість освітньої діяльності і розвитку загальноосвітнього навчального закладу, відображеного у варіативній моделі, крім системоутворювального характеру кожного з її компонентів, обумовлена:

- ♦ виявленням і фіксацією в концепції, програмі і планах розвитку школи її місії, потреб, стратегічних цілей і завдань освітньої діяльності;

- ♦ інноваційною системою управління загальноосвітнім навчальним закладом, яка спрямована на підтримання і розвиток інноваційних освітніх процесів у школі, базується на демократичних цінностях, цінностях саморозвитку і самореалізації; до участі в управлінні школою залучаються як педагогічний та учнівський колектив, так і батьки, представники громадськості (громади), роботодавці;

- ♦ розширенням інноваційного педагогічного пошуку школи у змістово-інформаційному і технологічному аспектах; запроваджується новітній зміст освіти, відбувається індивідуалізація і персоналізація навчання і виховання, широко використовують інноваційні педагогічні технології і методики;

- ♦ основою інноваційного освітнього пошуку педагогічного колективу школи стає науково-методична і пошуково-дослідницька робота всіх учителів;

- ♦ у контексті інноваційного розвитку відбувається посилення зв'язків школи з громадськістю; для вирішення поставлених завдань інноваційного розвитку школа активно співпрацює з науково-дослідними, виробничими і громадськими організаціями;

- ♦ формується внутрішньошкільна система підготовки і супроводу інноваційної освітньої діяльності вчителя; інноваційна активність, розробка і впровадження інноваційних методик заохочуються.



Схема 1.

Інваріантна модель інноваційної школи

1. Концептуальний компонент включає систему стратегічних орієнтирів, цілей, програм і планів школи, які визначають місію загальноосвітнього навчального закладу, принципи його становлення і розвитку, мету та завдання, пріоритетні напрями освітньої та соціальної діяльності. У ньому узагальнено і систематизовано сукупність найважливіших стратегічних рішень, які визначають розвиток та функціонування школи протягом тривалого періоду часу.

Ідеї та цілі, закладені в концептуальному компоненті, породжені найсуттєвішими соціальними та педагогічними умовами життєдіяльності школи, які визначають її призначення, роль і місце у соціальному та освітньому просторі. Тому вони мають найбільш стійкий характер.

Інноваційний характер концептуального компонента моделі школи майбутнього обумовлено:

- ♦ визначенням у Концепції і програмі розвитку школи (нормативні документи школи майбутнього) стратегічних цілей і завдань освітньої діяльності і життєдіяльності школи на довгострокову перспективу в контексті її інноваційного розвитку;

- ♦ визначенням місії закладу; кожна школа майбутнього матиме власну місію, яка враховуватиме як методологічні (певний освітній підхід) вимоги до інноваційного навчального закладу, так і соціально-економічні, соціокультурні, соціально-педагогічні вимоги громади і регіону, соці-

альні та особистісні запити на освіту мешканців громади;

- ♦ систематизацією стратегічних цілей інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу за головними напрямками його діяльності – забезпечується всебічний і гармонійний характер інноваційного розвитку, усуваються чинники виникнення внутрішніх деструктивних суперечностей;

- ♦ охопленням власною програмою кожного напрямку діяльності школи, визначеного у її Концепції (Програмі) розвитку;

- ♦ передбачено пріоритетні цілі і завдання розроблення та впровадження педагогічних новацій за напрямками роботи школи: освітня (навчально-виховна), науково-методична, соціально-педагогічна, профілактична і оздоровлювальна, профорієнтація і допрофесійна підготовка, організація виробничої практики, додаткова освіта, соціальне партнерство і соціальні проекти;

- ♦ системною інтеграцією усіх локальних, поточних програм і планів діяльності школи (зокрема річних), які розбудовуватимуться на основі та відповідно до її Концепції і Програми розвитку, деталізуватимуть і реалізуватимуть їх;

- ♦ здійснення науково-експериментальної роботи за єдиною Програмою науково-дослідної роботи на основі Концепції і Програми розвитку школи.

У концептуальному компоненті систематизовано концепцію і програму, проекти і плани розвитку школи.

1. Концепція розвитку школи – це характеристика системи провідних ідей, принципів та цілей життєдіяльності школи, які визначають характер та спрямованість її руху від актуального до необхідного стану. Концепція включає: місію, принципи роботи, цілі і завдання діяльності школи.

Місія школи – характеристика головно-призначення школи, яке сформульоване у чотирьох – п'яти реченнях. Місія школи має концептуальний характер, не повторює мету і завдання діяльності школи, викладені у її статуті. Навпаки, мета і завдання розкривають динамічну, діяльну складову місії.

Принципи роботи школи – це провідні положення, які визначають сутнісні пара-

метри життя і діяльності загальноосвітнього навчального закладу, відображають специфіку освітньої діяльності школи.

Мета діяльності школи – це уявний образ майбутнього стану школи, якого прагнуть досягти і підтримувати у процесі її життєдіяльності.

Завдання діяльності школи розкривають сутнісні напрямки, шляхи, етапи і очікувані звершення в ході перманентної реалізації школою своєї місії.

2. Програма розвитку навчального закладу – документ, який розкриває і спрямовує процес розвитку школи протягом тривалого часу. Програма розвитку навчального закладу створюється на основі концепції розвитку школи, включає де-

тальний опис цілей, пріоритетних напрямів, необхідних засобів і ресурсів, очікуваних результатів розвитку школи (зокрема критерії і методики контролю й оцінювання результатів).

Цілі розвитку – освітня діяльність, науково-методична робота, розвиток кадрового потенціалу, розвиток матеріально-технічної бази, розвиток соціального середовища (громади).

Пріоритетні напрями – навчальний процес, виховний процес, методична робота, науково-методична робота, інноваційна діяльність, підвищення кваліфікації, розвиток інформаційних ресурсів, розвиток матеріально-технічної бази, розвиток програм соціального партнерства.

Засоби та ресурси, необхідні для реалізації програми, їх наявність, шляхи здобуття.

Очікувані результати (опис кількісних та якісних характеристик за кожним напрямом роботи, критерії та методики контролю й оцінювання результатів).

3. Проекти, плани розвитку, програми конкретних експериментів на базі школи. Зазначені документи визначають завдання, засоби та очікувані результати діяльності щодо реалізації конкретних цілей та напрямів розвитку школи.

Проект розвитку – це документ, який визначає конкретні цілі та завдання, необхідні засоби, етапи та процедури, очікувані результати діяльності з розв'язання конкретних проблем, реалізації цілей розвитку та функціонування, представлених у концепції та програмі розвитку школи



(наприклад, проект реформування класно-урочної системи, проект розвитку інформаційної бази школи).

План розвитку – це документ, який деталізує реалізацію цілі (завдання) розвитку школи протягом визначеного проміжку часу (на відміну від програми розвитку школи, яка приймається на три – п'ять років, план розробляється на рік або півріччя).

Проекти та плани розвитку школи можуть передбачати відповідний науково-дослідний, науково-методичний супровід. У цьому разі розробляються програми наукових та науково-прикладних (прикладних) досліджень на базі школи. Оскільки результати вказаних досліджень можуть

мати значущість не лише для однієї школи, то вони мають також розглядатися як складова її наукової роботи.

Усі локальні наукові та прикладні експериментальні дослідження та інновації, що здійснюються у межах школи, можуть бути систематизовані та узагальнені у межах програми, проектів і планів її розвитку. Таким чином, експериментальна та науково-методична робота у школі майбутнього (зокрема її власними силами) відбувається виходячи з концепції, а спрямована на реалізацію програми її розвитку.

Розроблення і реалізація концептуального компонента моделі конкретної школи майбутнього, її впровадження передбачатиме схвалення усіх стратегічних рішень щодо розвитку та функціонування загальноосвітнього навчального закладу його педагогічним колективом, учнями та їх батьками, уповноваженими представниками громадськості.

II. *Управлінський компонент* – охоплює решту компонентів, включає систему управління школою майбутнього. Управління школою майбутнього – це процес, який забезпечує прийняття і впровадження стратегічних (концептуальних) і тактичних (поточних) рішень, які забезпечують оптимальне функціонування та цілеспрямований розвиток школи. Процес управління школою майбутнього має державно-громадський характер; передбачає дієве самоврядування, участь громадськості у прийнятті та виконанні управлінських рішень.

Інноваційний характер управлінського

компонента моделі школи майбутнього обумовлено:

- ♦ *переходом на концептуальний рівень управління освітньою діяльністю з орієнтацією на інноваційні процеси;*

- ♦ *відкритістю до нововведень; готовністю керівництва до інноваційних перетворень; реальною підтримкою педагогічних ініціатив як засадничих принципів управління школою майбутнього;*

- ♦ *раціональної децентралізації управління з делегуванням повноважень і відповідальності структурним підрозділам, представникам педагогічного і учнівського колективів;*

- ♦ *поступовим переходом до більш гнучкої, функціональної управлінської структури, створення тимчасових об'єктів управління: персонал проекту, команда (team);*

- ♦ *утворення в управлінській структурі школи нових підрозділів (посад), ключових для організації та здійснення інноваційного розвитку, що відповідатимуть за керівництво науково-дослідною і науково-методичною роботою, здійснюватимуть розроблення і контроль виконання варіативної складової навчального плану та індивідуальних навчальних планів, контроль за якістю освіти, інформаційно-комунікаційну діяльність, координуватимуть соці-*



альне партнерство (наприклад, заступник директора з інноваційної діяльності, заступник директора з якості освітньої діяльності);

- ♦ *новим баченням управлінських функцій діагностування, проектування, програмування і координації у процесі інноваційної освітньої діяльності (прийняття довгосередньострокових управлінських рішень лише на основі моніторингових даних, розроблення стратегічних програм розвитку з напрямів діяльності школи, координація стратегії розвитку школи з батьками, громадою, роботодавцями) тощо.*

Компонент включає субкомпоненти: цілі та принципи управління, управлінська структура, функції управління.

1. *Цілі та принципи управління.* Стратегічні цілі управління школою визначають образ (кількісні та якісні параметри) її бажаного та необхідного стану у майбутньому:

– стратегічні цілі управління середньою

освітою (реалізація державної освітньої політики у межах визначених законом повноважень; охоплення якісною середньою освітою дітей, які проживають у громаді; надання додаткових освітніх послуг дітям та дорослим (сприяння освіти протягом життя); забезпечення рівного доступу, доступності якісної освіти; сприяння гуманізації та демократизації середньої освіти тощо);

– цілі управління навчально-виховним процесом (визначення актуальних та стратегічних цілей навчальної та виховної роботи; цілей модернізації змісту освіти; оптимізації методів, організаційних форм та засобів навчання; контролю та корекції результатів освітньої діяльності тощо);

– цілі управління ресурсами школи (наприклад, інформатизація та комп'ютеризація школи, навчального процесу тощо);

– цілі управління персоналом (колективом учителів та педагогічних працівників) (підвищення професійної компетентності; забезпечення дієвої участі вчителів в управлінні школою тощо);

– цілі управління пошуком ресурсів (фандрейзингом);

– цілі управління соціальним партнерством (визначення пріоритетних напрямів партнерства, потенційних партнерів, цілей та завдань, форм і шляхів здійснення соціального партнерства; забезпечення науково-методичного, інформаційного, матеріально-технічного супроводу партнерства; узгодження цілей та завдань партнерства з освітньою діяльністю) тощо.

Цілі управління соціальним партнерством (визначення пріоритетних).

Принципи управління – загальні засади, провідні положення, на основі яких здійснюється управління школою:

– принцип системності – передбачає системний характер управління та управлінських рішень, який забезпечує врахування у ньому всіх аспектів функціонування та розвитку школи;

– цілеспрямованості – потребує визначення стратегічних, проміжних та нагальних цілей і завдань розвитку та функціонування школи;

– планомірності – вимагає детального визначення та обґрунтування поставлених цілей у довгостроковій, проміжній та найближчій перспективі;

– інноваційності – наголошує на необ-

хідності творчого, нестандартного підходу до постановки та вирішення цілей і завдань розвитку та функціонування школи з метою забезпечення їх найбільшої ефективності;

– компетентності – вимагає від керівництва та педагогів школи високого рівня професійної підготовки, ефективної професійної діяльності, сумлінного виконання професійних обов'язків;

– стимулювання – забезпечення особистої (зокрема матеріальної) зацікавленості педагогів в ефективності освітньої діяльності школи тощо;

– гуманізації – передбачає встановлення та підтримання суб'єкт-суб'єктних, людських відносин у процесі управління; визнання честі, гідності, свободи творчості та відповідальності людини необхідними пе-

редумовами ефективного управління школою;

– самоорганізації та самоуправління – заохочення та підтримка конструктивних проявів самодіяльності та самоуправління (зокрема шляхом цілеспрямованого делегування повноважень) представників педагогічного колективу та учнів;

– спільної участі та спільної відповідальності за прийняття та реалізацію важливих управлінських рішень (партисипація).

2. Управлінська

структура визначає організацію та характер взаємозв'язків між ланками управління.

У процесі освітньої діяльності, функціонування та розвитку навчального закладу відбувається перетин та взаємодія двох нетотожних управлінських процесів – процесу управління навчальним закладом (управління трудовими відносинами) та управління процесом навчально-виховної взаємодії вчителя та учня. Тому найбільш прийнятною організаційною структурою управління школою є лінійно-функціональна структура, за якої є як лінійна управлінська вертикаль директор-завуч-вчитель, так і утворення окремих управлінських підрозділів, що здійснюють функціональне управління у межах своєї сфери діяльності (наприклад, методичні об'єднання, кафедри, центри тощо).

Компонент включає субкомпоненти: стиль управління, рівні управління та органи самоврядування й самоорганізації:

а) *рівні управління* – управління школою передбачає щонайменше чотири рівні: рівень загальних зборів, рівень директора,



рівень заступників директора, рівень самоуправління (самоменеджменту) педагогів; можна також виділити рівні: педагогічної ради, методичних об'єднань (кафедр, центрів), учительських груп (методичних або дослідницько-пошукових);

б) *стиль управління* – це загальноприйнятий у школі спосіб прийняття та реалізації управлінських рішень; для школи майбутнього найбільш бажаними є модифікації демократичного стилю керівництва, що передбачає делегування повноважень, спільну участь та відповідальність у процесі прийняття та реалізації рішень; як свідчить практичний досвід, стиль управління школою задається директором, а підтримується завдяки відповідним заходам та організаційним структурам (наприклад, демократичному стилю управління школою відповідатиме розвинена діяльність піклувальної ради, педагогічної ради, органів учнівського самоуправління);

в) *управлінська структура* школи майбутнього, крім визначених законодавством керівних органів та посад (загальні збори (конференція колективу), рада гімназії, директор гімназії, його заступники), включає органи самоуправління, які допомагають наблизити школу до громади, означити та врахувати всі освітні та соціальні запити, потреби учасників навчально-виховного процесу. Тому школа майбутнього є державно-громадським загальноосвітнім навчальним закладом, у якому активну роль має громадське самоврядування. Самоврядування та самоорганізація у школі майбутнього – це участь учнів, батьків, педагогів, громадськості у прийнятті важливих управлінських рішень; прийняття та реалізація рішень на місцях у межах компетенції органів самоврядування; участь громадськості та батьків в управлінні школою. Самоврядування і самоорганізація вчителів, учнів та батьків передбачають обов'язкове створення їх легітимних об'єднань, а саме різноманітних колективних і колегіальних формувань (загальні збори, піклувальна рада, наглядова рада, рада засновників, рада закладу освіти, батьківський комітет школи, батьківські комітети класів, рада учнівських лідерів школи, учнівський парламент тощо); колегіальні органи управління, такі як: педагогічна рада, науково-методична рада, адміністративна рада, рада керівників ме-

тодичних об'єднань (кафедр, центрів тощо), рада керівників проектних (творчих) груп учителів та учнів тощо). Необхідно досягти закріплення за ними конкретних управлінських функцій, їх сумлінного та продуктивного виконання ними.

Кожен орган самоврядування матиме свої повноваження, фронт робіт, свою відповідальність. До складу піклувальної ради входитимуть батьки, представники громадськості та місцевих органів влади, які надають гімназії фінансову підтримку; батьківська рада слідкуватиме за рівнем виховання, виховним режимом, соціальним становищем учнівського колективу та станом його культурного розвитку, матеріально-технічною базою; учнівське самоврядування опікуватиметься потребами та інтересами учнів тощо. Посилюватиметься



роль педагогічної ради, яка виконуватиме не лише функції колегіального органу управління (прийняття рішень) та контролю, але стане повноправним органом самоврядування. Науково-методична, навчально-методична та просвітницька функції педагогічної ради передадуться методичній раді. Статут школи майбутнього має передбачити та визначити місце й роль органів самоуправління у системі її

управління, закріпити їх право впливати на прийняття управлінських рішень.

Рада школи – це постійно діючий у період між загальними зборами (конференцією) орган громадського самоврядування. Метою Ради школи є: спрямування зусиль педагогічного й учнівського колективів, батьків, громадськості на розвиток навчального закладу та удосконалення навчально-виховного процесу; формування позитивного іміджу та демократичного стилю управління; розширення колегіальних форм управління навчальним закладом; підвищення ролі громадськості у вирішенні питань, пов'язаних з організацією навчально-виховного процесу.

Піклувальна рада створюється для сприяння вирішенню нагальних завдань у галузі освіти, забезпечення фізичного й духовного здоров'я дитини й умов для її повноцінного розвитку, створення необхідних матеріально-технічних і фінансових умов для практичного здійснення програм розвитку гімназії.

До її складу входять педагогічні працівники, керівники, батьки учнів, члени гро-

мадських організацій, інші особи, зацікавлені в удосконаленні і розвитку гімназії. Голова піклувальної ради обирається з кола її членів.

Члени піклувальної ради не втручаються у навчально-виховний процес без згоди директора школи.

Педагогічна рада – це колегіальний орган управління школою, його основні завдання полягають в об'єднанні зусиль учителів і керівників у розв'язанні проблем навчально-виховного процесу, підвищенні якості навчання та виховання учнів; визначенні цілей і перспектив діяльності педагогічного колективу; сприянні адміністрації у впровадженні в роботу вчителів досягнень психолого-педагогічної науки, інновацій та передового досвіду навчання і виховання учнів.

Адміністративна рада є колегіальним органом самоуправління і діє на основі Статуту школи; утворюється з метою координації дій її адміністрації і педагогічного колективу щодо реалізації поточних і перспективних завдань.

Загальні батьківські збори є необхідним компонентом системи освіти, який створено з метою посилення ролі батьків в управлінні навчально-виховним процесом; це колегіальний орган, який створюється з представників батьківської громадськості класів на початку кожного навчального року строком на один рік. Вони проводяться з метою співпраці батьків зі школою.

Батьківські збори класів – вищий орган самоврядування батьків у класі; скликаються не рідше від чотирьох разів на рік. Вони визначають основні напрями діяльності батьків у класі.

Основною метою *батьківського комітету класу* є створення умов для формування колективу учнів і сприятливого розвитку в ньому кожного учня. Він є виконавчим органом батьківських зборів окремого класу.

Батьківський комітет класу також працює над сценаріями традиційних свят, організовує презентацію сімей, які поповнили клас.

3. Функції управління школою майбутнього:

Цілепокладання – охоплює визначення стратегічних та поточних цілей розвитку та життєдіяльності школи.

Діагностувальна – передбачає аналіз та

оцінку процесів та явищ життя школи, якими керують, стосовно яких приймаються управлінські рішення; перевірку ефективності діяльності органів управління (зокрема органів самоврядування), ефективності освітньої діяльності.

Планування – розробка планів діяльності школи.

Комунікація – організація поширення та обміну необхідної інформації у межах педагогічного колективу, учнівського колективу, у середовищі батьків та громаді; організація наукової, науково-методичної, навчально-методичної комунікації, культурних заходів.

Мотивація – заохочення до реалізації прийнятих управлінських рішень, зокрема якісно вищий рівень заохочення, пов'язаний із реалізацією наукових, методичних, культурних, творчих інтересів педагогів та вихованців.

Організація та координація – забезпечення наявності й поєднання зусиль і дій, спрямованих на реалізацію цілей та завдань школи.

Оцінювання – передбачає здійснення контролю за життєдіяльністю школи, забезпечення цілеспрямованого та системного відслідковування (моніторингу) важливих процесів (наприклад, навчання та виховання) з метою їх оптимізації, корекції.

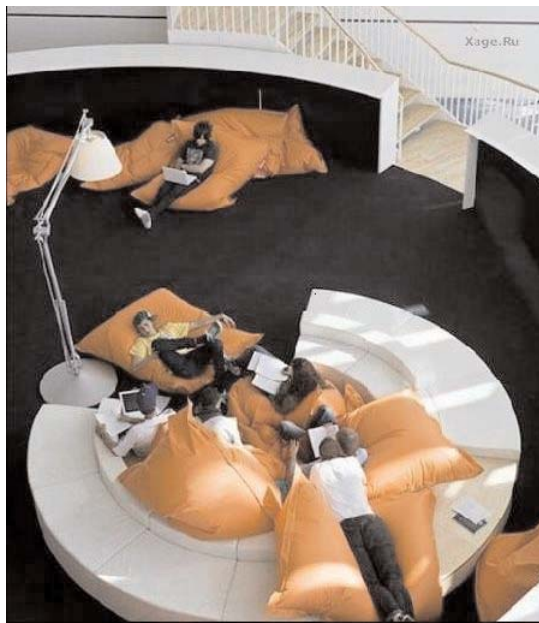
Виконання кожної функції управління

школою майбутнього має бути закріплено за конкретним управлінським підрозділом (особою). Мають передбачатися умови та норми передачі (делегування) повноважень, права та відповідальність працівників школи, які здійснюють управління.

Загалом управлінський компонент:

- 1) визначає стратегію розвитку та функціонування школи (тобто концептуальний компонент);
- 2) оперативно оптимізує, контролює та корегує організаційну структуру школи, виходячи із цілей та завдань її діяльності (організаційний компонент);
- 3) у відповідних межах визначає цілі, зміст та засоби освітньої діяльності, контролює її результати (освітній компонент);
- 4) визначає напрями та регулює процеси соціального партнерства загальноосвітнього навчального закладу (компонент соціального партнерства);
- 5) спрямовує функціонування та розвиток ресурсної бази школи (ресурсний компонент).

III. Організаційний компонент визначає структурно-функціональні характерис-



тики моделі школи.

Інноваційний характер організаційного компонента моделі школи майбутнього обумовлено:

- ♦ реформуванням традиційних і введенням нових структурних підрозділів школи задля реалізації цілей і завдань інноваційного розвитку, забезпечення належної якості середньої освіти;

- ♦ створенням шкільних центрів і служб, які сприятимуть ефективнішому проведенню інноваційної освітньої діяльності (наприклад, центр моніторингу якості освіти, центр інформаційного забезпечення і супроводу проектної діяльності, соціальна служба тощо);

- ♦ закріпленням нової організаційної структури рівнів освіти, відповідної типу навчального закладу;

- ♦ переосмисленням традиційних і визначенням нових, інноваційних функцій загальноосвітнього навчального закладу (наприклад, функція початкової професійної підготовки; соціального партнерства; захисна; адаптаційна; регулятивна; рекреаційно-валеологічна тощо);

- ♦ закріпленням інноваційних функцій за традиційними структурними підрозділами (наприклад, забезпечення пошуку і збереження електронних документів бібліотекою, застосування матеріально-технічної бази спортивної зали для оздоровлення учнів у позаурочний час тощо);

- ♦ гнучкістю організаційної структури, її відповідністю цілям і завданням Концепції і Програми розвитку школи.

Організаційний компонент включає організаційну структуру навчального закладу, функції навчального закладу та структурних підрозділів школи.

1. Організаційна структура навчального закладу – перелік підрозділів та взаємозв'язків між ними: початкова школа; основна школа; профільна старша школа; структурні підрозділи, які надають середньо-професійну освіту (рівень підготовки кваліфікованого робітника); предметні (методичні) об'єднання вчителів (кафедри, центри, проектні групи); бібліотека (інформаційно-освітній центр); соціально-психологічна служба (соціальна служба школи); підрозділи (секції, гуртки, шкільні клуби тощо), які надають додаткову освіту тощо.

2. Функції навчального закладу:

- освітня (надання якісної середньої та середньо-професійної освіти, профільна та допрофесійна підготовка, виховання особистості учня; розкриття, розвиток та реалізація задатків, особистісного потенціалу учнів; здійснення освітньої функції пов'язано зі створенням оптимального освітнього середовища, яке забезпечує необхідні умови навчання та виховання особистості);

- соціально-педагогічна (створення оптимальних умов для соціалізації вихованців, розвитку їх особистісного потенціалу, конструктивної інтеграції у соціальні процеси; розвиток соціального середовища школи (громади), просвітницька та культурно-дозвіллова робота);

- соціально-захисна (забезпечення ефективної соціальної, соціально-педагогічної та психосоціальної роботи з вихованцями школи);

- регулятивна (вплив на процеси індивідуальної та колективної діяльності, соціально-психологічний клімат та соціальне самопочуття вчителів та учнів) тощо.

3. Функції структурних підрозділів: інформаційно-освітні (бібліотека); психолого-педагогічні (психологічна служба); соціального обслуговування (соціальна служба); просвітницькі (гуртки, секції, клуби) тощо.

IV. Освітній компонент визначає освітню діяльність школи, навчально-виховний процес у ній.

Інноваційна спрямованість освітнього компонента полягає в:

- переході на концептуальний рівень освітньої діяльності;

- стратегічному програмуванні і плануванні інноваційного розвитку освітньої діяльності (шляхом запровадження освітньої програми);

- забезпеченні освітньою програмою комплексності інноваційного розвитку з усіх напрямів освітньої роботи ЗНЗ (навчальної, виховної, соціально-педагогічної, психолого-педагогічної, профорієнтаційної; середньої і додаткової освіти та допрофесійної і професійної підготовки);

- розробленні і затвердженні освітньої програми за участі педагогічного колективу, ради батьків, учнівського самоврядування, піклувальної ради; консультуванні з представниками громадськості і роботодавців, ВНЗ регіону;



– системності (змістовий аспект) і комплексності (технологічний аспект) в упровадженні педагогічних інновацій, які розробляються у загальноосвітньому навчальному закладі; освітня програма передбачає і деталізує необхідне науково-методичне, методичне, кадрове, матеріально-технічне, інформаційне забезпечення інноваційної освітньої діяльності;

– прогнозуванні, програмуванні і плануванні здобуття ресурсів (людських, методичних, матеріально-технічних тощо), необхідних для впровадження інноваційної освітньої діяльності;

– реальній індивідуалізації і персоналізації навчання (шляхом збільшення регіонального і шкільного компонентів навчального плану школи, індивідуальних навчальних планів);

– компетентнісному підходу до змісту й організації навчання;

– застосуванні інноваційних методик, методів і технологій навчання (наприклад, дистанційного навчання);

– професійній орієнтації, допрофесійній підготовці, виробничій практиці, інтеграції середньої і професійної освіти тощо.

Освітній компонент включає освітню програму навчального закладу, навчальний план та план виховної роботи, навчальні програми, профільні та елективні курси, колективну творчу діяльність, позакласну та позашкільну роботу.

1. *Освітня програма навчального закладу* – головний документ, який визначає розвиток та реалізацію освітньої діяльності школи. Орієнтовна структура освітньої програми: стратегічні цілі та завдання освітньої діяльності; модернізація змісту освіти та виховання; диференціація, індивідуалізація, персоналізація освіти; надання професійної освіти (рівень кваліфікованого робітника); додаткова освіта, її інтеграція з основною; розробка освітніх та виховних технологій; напрями й шляхи реформування класно-урочної системи; оптимізація методів і прийомів навчання та виховання; очікувані результати освітньої діяльності; модель випускника; забезпечення матеріально-технічної бази.

2. *Навчальні плани та плани виховної роботи* передбачають єдність та взаємодію державних стандартів та регіональних і місцевих (шкільних) вимог до змісту освіти й виховання учнів; особливості навчального плану школи визначаються на-

вчальними предметами вибіркової, варіативної складової, обумовленої регіональною та місцевою (шкільною) специфікою. Навчальні предмети, включені регіоном чи школою, мають співвідноситися із специфікою школи, її місією, метою та завданнями діяльності. Особливою складовою елемента є визначення можливостей для розробки та впровадження індивідуальних навчальних планів учнів.

3. *Навчальні програми, профільні та елективні курси, колективна творча діяльність, заходи позакласної та позашкільної виховної роботи.* Навчальні програми характеризують інноваційні та авторські навчальні програми предметів, які розроблені вчителями школи (або іншими педагогами) та реалізуються у школі; передбачається зв'язок авторських навчальних програм цих предметів із місією, метою та завданнями школи. Профільні курси – цей структурний елемент описує навчальні предмети та курси, що забезпечують профільний характер старшої школи, обґрунтовує їх значущість для реалізації місії, мети та завдань школи.

4. *Соціальне партнерство* – передбачає співпрацю з державними, приватними (комерційними), громадськими організаціями, представ-

никами батьківського активу та громадськості. Інноваційний характер має сам факт виділення компонента соціального партнерства.

5. *Інноваційна спрямованість соціального партнерства школи обумовлена:*

– *концептуальною визначеністю* (гуманізм і дитиноцентризм; законність; відповідальність тощо);

– *окресленістю стратегічних цілей і напрямів* (Програма і річні плани соціального партнерства);

– *системним характером соціального партнерства*, його тісним зв'язком з освітньою, профорієнтаційною, соціально-педагогічною, культурно-дозвіллевою роботою школи;

– *інноваційними для сучасної школи організаційними формами* (виробнича і соціальна практика, стажування тощо);

– *довготривалою спрямованістю проєктів і планів партнерства*;

– *спробами вирішення гострих соціальних проблем учнівського колективу сучасної школи шляхом впливу на громаду, забезпечення продуктивної зайнятості і*



змістовного дозвілля учнів у позаурочний час;

– розширенням освітнього простору школи шляхом педагогізації соціального середовища школи;

– участю школи у вирішенні соціальних проблем (робота з дітьми-сиротами і дітьми-інвалідами, допомога людям похилого віку тощо).

Соціальне партнерство у межах загальноосвітнього навчального закладу має забезпечити взаємоузгодження освітніх та соціально-економічних інтересів, носіями яких є, з одного боку, державні організації, підприємства (підприємці) та громадські організації, місцева громада, а з іншого – школа, яка представляє інтереси учнів та вчителів.

Найбільшу користь від соціального партнерства має школа, яка отримує доступ до необхідних для неї ресурсів – фінансових, кадрових, матеріально-технічних, інформаційних. Соціальне партнерство школи позитивно позначається і на місцевій громаді, адже переважна більшість учнів будь-якої школи – це представники громади, у якій вона розташована. Якісна освіта учнів – це запорука соціального успіху та матеріального добробуту випускників, від якого залежить благополуччя громади. Крім того, соціальне благополуччя учнів та випускників – це соціальне благополуччя громади. Нарешті, витрати підприємств (підприємців), понесені ними у процесі соціального партнерства, повертаються до них у вигляді кваліфікованих працівників, які навчалися у школі. Підприємство отримує можливість генерувати професійний потенціал, впливати на якість та зміст допрофесійної та початкової професійної підготовки своїх майбутніх працівників ще в школі, формувати свій кадровий резерв. Учні отримують можливість проходити виробничу практику, реалізовувати учнівські проекти із застосуванням необхідної матеріально-технічної бази.

Соціальне партнерство школи та громади передбачає участь учнів та працівників школи у вирішенні посильних соціальних проблем громади. Соціальне партнерство школи майбутнього та громадських, благодійних організацій полягатиме у реалізації спільних програм та проектів. Соціальне партнерство школи майбутнього та підприємств (установ, організацій) передбачатиме отримання спонсорської (меценатської, шефської) допомоги, можливості проходити виробничу практику, створювати умови для профорієнтації, визначати перспективи для працевлаштування учнів.

Компонент "соціальне партнерство" включає: принципи та цілі, інституційні форми, проекти та заходи, імідж школи.

1. *Принципи соціального партнерства:* гуманізм і дитиноцентризм; законність;

рівноправність; добровільність; відповідальність; взаємна повага; вільний обмін думками.

2. *Цілі соціального партнерства:* реалізація гуманістичних принципів; соціальний захист та соціальне обслуговування учнів; освіта та соціальне виховання молодого покоління співгромадян; поєднання інтересів вихованців, представників влади, громадськості та бізнесу; отримання ресурсів, необхідних для здійснення навчально-виховної роботи.

3. *Інституційні форми:* інформаційний обмін; спільні благодійні та соціальні акції; договори про співпрацю та підготовку кадрів; фінансування; соціальні проекти та програми; виробнича та соціальна практика.

4. *Проекти, заходи, імідж навчального закладу.*

Важливими складовими соціального партнерства є програми, спрямовані на успішну соціалізацію та виховання учнів школи (проекти, які розкривають та реалізують найважливіші цінності, що культивуються школою, національно-культурні та глобально-цивілізаційні аспекти соціалізації та виховання учнів у школі, найважливіші виховні справи (напрямки виховання), що реалізуються у школі; визначають перспективи подальшої соціалізації випускників, які закладаються та забезпечуються школою разом із громадою та підприємцями; особливості політичної, економічної соціалізації; шляхи та засоби діяльності школи і громади з попередження негативних впливів на соціалізацію учнів, профілактики девіантної поведінки).

Окремим напрямом соціального партнерства є інтеграція в повноцінне шкільне життя дітей з інвалідністю, сиріт та соціальних сиріт, дітей із неповних та кризових сімей. Соціальне партнерство впливає на зміст та особливості роботи шкільної соціальної служби, соціального педагога щодо реалізації місії, цілей та завдань роботи школи.

VI. *Ресурсний компонент* включає людські, технологічні, матеріально-технічні та фінансові ресурси, які наявні або необхідні для школи.

Інноваційний характер ресурсного компонента зумовлено:

– стратегічним прогнозуванням потреб у ресурсах, стратегічним програмуванням розвитку ресурсної бази;

– розумінням педагогічного персоналу як найважливішого ресурсу, який виробляє (володіє) другий за значущістю ресурс розвитку школи – інноваційні методики і технології;

– створенням і застосуванням новітніх форм підготовки педагогічних працівників до інноваційної освітньої діяльності;

– інтенсивнішим використанням ресурсів школи ("школа повного дня", у якій проводиться культурно-дозвіллова робота, надаються додаткові освітні послуги (зокрема дорослим);

– створенням банку інноваційних технологій і методичних розробок учителів школи;

– залученням компетентних батьків і представників громадськості для фахового надання освітніх послуг;

– залученням фахівців (працівників) і ресурсної бази підприємств і організацій – соціальних партнерів для вирішення навчально-виховних завдань;

– організацією цілеспрямованого пошуку фінансових і матеріально-технічних ресурсів;

– створенням власної навчально-виробничої бази.

Розвиток та функціонування ресурсної бази школи здійснюється шляхом прийняття та виконання відповідних управлінських рішень, які закріплено у концепції та програмі розвитку школи, планах розвитку ресурсної бази (людських, інформаційних, методичних, фінансових та матеріально-технічних ресурсів).

1. До людських ресурсів школи майбутнього можна віднести:

– її персонал (педагогічні кадри);

– учнів школи;

– батьків та представників громадськості, які добровільно беруть активну участь у житті школи.

Найбільш сталою (в нормі) складовою людських ресурсів школи є її педагогічний персонал, до якого можна висунути вимоги:

– наявність та розвиток необхідних психологічних (наприклад, креативність) та моральних (наприклад, емпатійність) якостей;

– належний рівень професійної підготовки та високий рівень професійної компетентності;

– активна участь в освітній діяльності, управлінні та культурному житті школи;

– інноваційна (новаторська) діяльність, участь у науково-прикладних дослідженнях, активна методична робота;

– постійне підвищення кваліфікації, оволодіння новими технологіями та засобами викладання.

2. Важливою складовою ресурсної бази школи майбутнього є технологічні ресурси, а саме:

– інформаційні (доступ та накопичення яких забезпечується, насамперед, бібліотекою (інформаційно-освітнім центром школи);

– методичні (у їх формуванні може взяти участь кожен педагог (запропонувати власну методику), оцінювання та рекомендація до впровадження методичних ресур-

сів є завданням педагогічної (методичної) ради школи, пошук та накопичення здійснюються спільно методичними об'єднаннями вчителів та бібліотекою, реалізація – методичними об'єднаннями та окремими вчителями);

– соціально-психологічні ресурси (забезпечуються соціально-психологічною і соціальною службою школи, залученими спеціалістами).

3. Матеріально-технічні та фінансові ресурси охоплюють усе майно, яке належить школі (будівлі, земельні ділянки, майстерні тощо), навчальні засоби, фінансові активи.

Моделювання шкільної освіти спрямоване на виявлення і реалізацію науковими засобами стратегічних пріоритетів розвитку загальноосвітніх навчальних закладів.

Оскільки шкільна освіта є складною, відкритою, багатофункціональною системою, яка постійно розвивається, то педагогічне моделювання цих змін повинне відбуватися з використанням педагогічного прогнозування, новітніх методологічних підходів соціології, теорії організації, соціальної психології та інших наук.

Розроблення моделі такого складного системного об'єкта, як інноваційний загальноосвітній навчальний заклад, потребує звернення до теоретичних основ педагогічного прогнозування і до моделювання, а саме прогностичного моделювання різних типів педагогічних моделей і їх складових, функцій.

Педагогічне моделювання школи майбутнього передбачає створення об'єкта – педагогічної моделі з метою відображення у ньому характеристик існуючої педагогічної системи. Оскільки розробка моделі школи майбутнього включає створення моделі педагогічних об'єктів, які ще не існують, але розробляються з метою впровадження у практику діяльності школи, моделювання має розглядатися як етап педагогічного проектування, а сама модель – як прогностична і складатися з низки окремих моделей, які пояснюватимуть окремі аспекти загальної. Процес моделювання має здійснюватися відповідно до логічних структур розробки педагогічного проекту на стадії моделювання.

У процесі моделювання інноваційного загальноосвітнього навчального закладу мають визначатися і враховуватися його місія, стратегічні цілі та завдання у навчально-виховній, соціально-педагогічній, методичній і науково-дослідній роботі, управлінні школою тощо.

Інноваційний заклад освіти, на відміну від інших, має плекати творчу особистість, створювати умови для повноцінного інтелектуального, творчого, морального, фізичного розвитку дитини, примножувати культуру та духовність в усій різноманіт-

ності національних і світових зразків, бути школою самореалізації особистості, її життєтворчості, культурного виховання. Головними цінностями такої школи мають бути особистість та розвиток її інтелектуально-евристичних й інтелектуально-логічних здібностей, психічного, фізичного, духовного і душевного здоров'я.

Інноваційний загальноосвітній навчальний заклад має моделюватися як *державно-громадський загальноосвітній навчальний заклад*, у якому активну роль відіграватиме громадське самоврядування, а саме різноманітні колективні і колегіальні формування вчителів, учнів та їх батьків.

У структурі моделі інноваційної школи майбутнього буде представлено шість компонентів: управлінський, концептуальний, організаційний, освітній, соціального партнерства, ресурсний.

Кожен компонент моделі матиме системоутворювальний характер та інноваційне наповнення, впливатиме на розвиток і функціонування школи майбутнього. Кожен компонент буде частково представлений в інших компонентах моделі, взаємопов'язаний із ними.

На основі інваріантної моделі можливе розроблення варіативних, яке здійснюватиметься шляхом варіативного змістового наповнення інваріантних компонентів. Таким чином розроблено варіативні моделі гімназії, ліцею, сільської школи, спеціалізованої загальноосвітньої школи I-III ступенів. Кожен загальноосвітній навчальний заклад, який здійснюватиме моделювання і впровадження моделі інноваційної школи, зможе наповнити її базові інваріантні характеристики власним варіативним змістом. Це допоможе максимально інноваційному характеру кінцевої моделі, яка ляже в основу інноваційного розвитку конкретного загальноосвітнього навчального закладу.

ЛІТЕРАТУРА

1. Аношкин А. П. *Основы моделирования в образовании : учебное пособие* / А. П. Аношкин. – Омск : Издательство ОмГПУ, 1998. – 144 с.
2. Ващенко Л. М. *Управління інноваційними процесами в загальній середній освіті регіону : монографія* / Л. М. Ващенко. – К. : Видавниче об'єднання "Тираж", 2005. – 380 с.
3. Даниленко Л. І. *Управління інноваційною діяльністю в загальноосвітніх навчальних закладах : монографія* / Л. І. Даниленко. – К. : Міленіум, 2004. – 358 с.
4. Дахин А. Н. *Педагогическое моделирование : монография* / А. Н. Дахин. – Новосибирск : Издательство НИИКиПРО, 2005. – 230 с.
5. Концепція Державної цільової соціальної програми "Школа майбутнього на 2007-2010 роки", схвалена Розпорядженням КМУ від 13 квітня 2007 року № 160-р.
6. Кремень В. Г. *Інноваційність і освіта*

/ В. Г. Кремень // *Моделі розвитку сучасної української школи : Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції. 11 – 13 жовтня 2006 р., Черкаси – Сахнівка.* – К. : СПД Богданова А. М., 2007. – С. 9 – 14.

7. Мадзігон В. М. *Досвід проектування навчально-виховного комплексу* / В. М. Мадзігон // *Моделі розвитку сучасної української школи: Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції. 11 – 13 жовтня 2006 р., Черкаси – Сахнівка.* – К. : СПД Богданова А. М., 2007. – С. 39 – 46.

8. *Освітній менеджмент : навч. посібник* // За ред. Л. Даниленко, Л. Карамушки. – К. : Шкільний світ, 2003. – 400 с.

9. Пирогова О. В. *Моделирование в образовании* / О. В. Пирогова // *Инновации в образовании.* – 2004. – № 5. – С. 35–40.

10. Поташиник М. М. *Инновационные школы России: становление и развитие. Опыт программно-целевого управления : Пособие для руководителей общеобразовательных учреждений* / М. М. Поташиник. – М. : Новая школа, 1996. – 320 с.

11. Ясвин В. Я. *Образовательная среда: от моделирования к проектированию* / В. Я. Ясвин. – М. : Смысл, 2001. – 365 с.

Стаття надійшла в редакцію 17.05.2010 ■