

УДК 37.014.6:005.6

**Г.П. Ковальчук**  
[kovgena@mail.ua](mailto:kovgena@mail.ua)

## **ГУМАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ У СИСТЕМІ ШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ**

---

Kovalchuk H.P. Humanization of the management of innovative processes in the school system / H.P. Kovalchuk // Actual problems of the correctional education : Ministry of Education and Science of Ukraine, National Pedagogical Drahomanov University, Kamyanets-Podilsky Ivan Ohyenko National University / edited by V.M. Synjov, O.V. Havrilov. – Edition VI. Issue 1.- Kamyanets-Podilsky: Medobory-2006, 2015.– P. 147–159

---

**Г.П. Ковальчук.** Гуманізація управління інноваційними процесами у системі шкільної освіти. Стаття присвячена проблемі гуманізації управління інноваційними процесами у діяльності керівників загальноосвітніх навчальних закладів. На основі аналізу теоретичних та методологічних засад в управлінні сучасною школою показано, що характерними ознаками сучасного стану розвитку теорії внутрішкільного управління стає цілісне бачення управлінських процесів і тих змін, які відбуваються в межах цієї системи, на які спрямована управлінська діяльність. З'ясовано, що інноваційність освіти, у тому числі і її управлінських систем, у сучасному гуманістичному вимірі ґрунтуються на ідеї гуманізації освіти як важливого фактора зміцнення демократичних засад, її особистісної орієнтації та утвердженні духовних цінностей. Відзначено, що до найбільш загальних тенденцій переорієнтації систем внутрішкільного управління віднесено: гуманістичну спрямованість управлінських процесів, пріоритет ціннісних стратегій розвитку шкільної організації, відхід від принципів авторитаризму, запровадження людинозберігаючих технологій у системах шкільного управління.

За результатами дослідження доведено, що значна частина керівників загальноосвітніх навчальних закладів пов'язують зміни в управлінських системах здебільшого з процесами впровадження сучасних технологій, підвищення професійного рівня педагогічних працівників, удосконалення матеріальної бази, технічного оснащення навчального процесу, тоді як гуманістична складова залишаються поза увагою суб'єктів внутрішкільного управління.

Запропонована модель гуманізації управління інноваційними процесами у системі шкільної освіти представлена як відкрита цілісна динамічна система управління інноваційними процесами на засадах гуманістичної педагогіки і психології, зорієнтована на оптимальні

шляхи удосконалення освітнього менеджменту та досягнення оптимального ефекту при реальних можливостях за рахунок посилення гуманістичної складової в основах внутрішкільного управління. Гуманістичні засади у моделі складають ціннісну змістову внутрішкільного управління, що суттєво впливає на розвиток інноваційного простору школи і визначає рівень якості шкільної освіти. До основних критеріальних параметрів, які найбільш повно характеризують гуманістичний аспект віднесено: ціннісні орієнтації у розвитку інноваційних процесів, демократизацію основ внутрішкільного управління, особистісно зорієнтований підхід до управління педагогічним колективом школи, гуманістичне спрямування змісту управління інноваційною діяльністю та людинознавчу компетентність керівника освіти.

За результатами дослідження встановлено взаємозалежність між якістю інноваційних процесів у загальноосвітніх навчальних закладах та рівнем гуманізації внутрішкільного управління. Гуманістичні засади управління інноваційними процесами можуть радикально змінити систему внутрішкільного управління, підвищуючи його ефективність у змісті управлінської діяльності, суттєво змінювати освітній процес та його результати, сприяти розвитку теорії і практики управління соціально-педагогічними системами у сучасних умовах реформування системи освіти.

**Ключові слова:** гуманізація управління, інноваційність освіти, управління навчальним закладом, управління інноваційними процесами, гуманістична спрямованість, гуманізація освіти, внутрішкільне управління, управлінська діяльність.

**Г.П. Ковальчук. Гуманизация управления инновационными процессами в системе школьного образования.** Стаття посвящена проблеме гуманизации управления инновационными процессами в деятельности руководителей общеобразовательных учебных заведений. На основе анализа теоретических и методологических основ в управлении современной школой показано, что характерными признаками современного состояния развития теории внутришкольного управления становится целостное видение управленческих процессов и тех изменений, которые происходят в рамках этой системы, на которые направлена управленческая деятельность. Выяснено, что инновационность образования, в том числе и ее управленческие системы, в современном гуманистическом измерении основываются на идее гуманизации образования как важного фактора укрепления демократических основ, ее личностной ориентации и утверждения духовных ценностей. Отмечено, что в наиболее общих тенденциях переориентации систем внутришкольного управления отнесены: гуманистическая направленность управленческих процессов, приоритет

ценностных стратегий развития школьной организации, отход от принципов авторитаризма, введение лично ориентированных технологий в системах школьного управления.

По результатам исследования доказано, что значительная часть руководителей общеобразовательных учебных заведений связывают изменения в управленческих системах в основном с процессами внедрения современных технологий, повышения профессионального уровня педагогических работников, совершенствование материальной базы, технического оснащения учебного процесса, тогда как гуманистическая составляющая остается без внимания субъектов внутришкольного управления.

Предложенная модель гуманизации управления инновационными процессами в системе школьного образования представлена как открытая целостная динамическая система управления инновационными процессами на основе гуманистической педагогики и психологии, ориентированная на оптимальные пути совершенствования образовательного менеджмента и достижения оптимального эффекта при реальных возможностях за счет усиления гуманистической составляющей в основах внутришкольного управления. Гуманистические основы в модели составляют ценностную смысловую внутришкольного управления, существенно влияют на развитие инновационного пространства школы и определяет уровень качества школьного образования. К основным критериальным параметрам, которые наиболее полно характеризуют гуманистический аспект отнесены: ценностные ориентации в развитии инновационных процессов, демократизация основ внутришкольного управления, лично ориентированный подход к управлению педагогическим коллективом школы, гуманистическое направление содержания управления инновационной деятельностью и человековедческую компетентность руководителя образования. В результате исследования установлена взаимозависимость между качеством инновационных процессов в общеобразовательных учебных заведениях и уровнем гуманизации внутришкольного управления. Гуманистические основы управления инновационными процессами могут радикально изменить систему внутришкольного управления, повышая его эффективность в системе управленческой деятельности, существенно изменять образовательный процесс и его результаты, способствовать развитию теории и практики управления социально-педагогическими системами в современных условиях реформирования системы образования.

**Ключевые слова:** гуманизация управления, инновационность образования, управление учебным заведением, управление инновационными процессами, гуманистическая направленность,

гуманізація освіти, внутрішкільного управління, управлінська діяльність.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Процеси оновлення, які охопили усі сфери життєдіяльності українського суспільства, вимагають суттєвих змін і в освітній галузі. Інтеграція у європейський та світовий освітній простір, перехід на нові освітні моделі, запровадження інноваційних технологій навчання і виховання стають важливими завданнями в модернізації вітчизняної освіти. Основні положення таких змін знаходять своє відображення у діючих нормативно-правових документах освіти: Закон України «Про освіту», Закон України «Про загальну середню освіту», Національна доктрина розвитку освіти України, Національна стратегія розвитку освіти в Україні на 2012-2021 роки, Концепція переходу до профільного навчання, Державний стандарт базової і повної середньої освіти, інших нормативно-правових документах. Реалізація поставлених завдань, як зазначається у Національній стратегії розвитку освіти в Україні на 2012-2021 роки, передбачає : «переорієнтацію пріоритетів освіти з держави на особистість, на послідовну демократизацію і гуманізацію навчально-виховного процесу, педагогічної ідеології загалом, тобто на європейські гуманістичні цінності й виміри» [5].

Управління інноваційними процесами в загальноосвітніх навчальних закладах у таких умовах є основним системоутворюючим фактором щодо реалізації стратегічних освітніх реформ. Тому від спрямованості шкільного управління педагогічними інноваціями, зокрема, залежить як розвиток окремих навчальних закладів, так і якість шкільної освіти в державі. Водночас, необхідно констатувати зростання гуманістичних засад в управлінні інноваційною діяльністю. З одного боку, вони визначають аксіологічний аспект проектування змін у шкільній організації, а з іншого – за рахунок гармонізації освітнього середовища забезпечують умови для позитивного сприйняття нововведень, розуміння їхнього значення для оптимізації навчально-виховного процесу в школі.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Дослідження різноманітних аспектів забезпечення гуманістичної спрямованості внутрішкільного управління, у тому числі й управління інноваціями, здійснено у ряді робіт вітчизняних учених. У наукових працях В.І. Бондаря, Л.І. Даниленко, Г.В. Єльнікової, Л.М. Калініної, Л.М. Карамушки, В.І. Маслової, Л.А. Онищук, В.С. Пікельної, Є.М. Хрикова та інших проаналізовано сучасну теорію і практику управління школою у період оновлення, складних трансформаційних перетворень, інноваційних зрушень. Показано зв'язок гуманістичних характеристик шкільного управління з розвитком теорій соціального управління тощо. Крім цього проблема гуманістичної переорієнтації змісту управління

загальноосвітнім навчальним закладом знайшла своє відображення у працях зарубіжних дослідників: Ю.А. Конаржевського, В.С. Лазарева, О.М. Моїсеєва, М.М. Поташника, П.І. Третьякова, Т.І. Шамової та ін.

**Формулювання цілей статті.** Виступаючи концептуальною основою нової освітньої парадигми, гуманізація стає важливою умовою ефективності управління інноваційними процесами, а гуманістичний підхід – складовою всіх управлінських технологій. При цьому аналіз сучасного стану управління інноваційними процесами в загальноосвітніх навчальних закладах дає підстави стверджувати, що значна частина керівників проблему управління інноваціями зводить лише до її технологічного аспекту, тоді як гуманістична складова таких процесів здебільшого залишається поза їхньою увагою. Цим самим, аналіз зазначеної проблеми та різні підходи щодо рівень її трактування у теорії і практиці управлінської діяльності зумовили вибір теми статті – «Гуманізація управління інноваційними процесами у системі шкільної освіти». **Метою статті** є теоретичне обґрунтування та розробка орієнтованої моделі гуманізації управління інноваційними процесами в загальноосвітніх навчальних закладах.

**Виклад основного матеріалу.** Відповідно до нової наукової парадигми важливою ознакою сучасного розвитку теорії управління школою стає цілісне бачення управлінських процесів і тих змін, які відбуваються в межах цієї системи, а також тих результатів, на досягнення яких і спрямована управлінська діяльність. Унаслідок цього особливе значення в дослідженні процесів управління інноваціями мають гуманістичні засади управлінської діяльності, які, з одного боку, виступають провідним критерієм таких змін, а з іншого – характеризують саму управлінську систему.

Інноваційність освіти, у тому числі й її управлінських систем, в сучасному гуманістичному вимірі досліджували В.П. Андрущенко, І.Д. Бех, Б.С. Гершунський, І.А. Зязюн, В.Г. Кремень, В.С. Лутай, М.І. Романенко та ін. Вони розглядають ідеї гуманоцентричної переорієнтації освіти як важливого фактора зміцнення демократичних засад в освіті, її особистісної орієнтації у розвитку Людини, утвердження духовних цінностей у системі національної освіти.

Характерними ознаками гуманізації освіти виступають: фундаментальність та універсальність гуманістичних цінностей, її особистісна орієнтація, спрямованість у майбутнє людини через неперервність навчання, її саморозвиток, самовдосконалення, самовизначення власного життєвого шляху, відчуття відповідальності перед собою, колективом, державою, людством. Виступаючи, таким чином, концептуальною основою нової освітньої парадигми, гуманізація стає важливою умовою ефективності інноваційних процесів в освіті, а гуманістичний підхід – основою усіх нововведень. Це, у свою чергу, актуалізує значення гуманістичних змін у самих системах

внутрішкільного управління, які регулюють інноваційні перетворення в сучасній школі.

До найбільш загальних тенденцій гуманоцентричної переорієнтації систем внутрішкільного управління можна віднести: пріоритетність загальнолюдських цінностей, гуманістичну спрямованість управлінських процесів, пріоритет інноваційних стратегій розвитку шкільної організації, відхід від принципів авторитарного управління, запровадження людинозберігаючих технологій освітнього менеджменту. Такий підхід до управління закладами загальної середньої освіти прийнято називати гуманістичним. Основу такого підходу, на думку дослідників, складають: повага до людини, цілісний погляд на учня та вчителя, фокусування уваги на розвитку їхньої особистості. Прихильники гуманістичного підходу визначають його як нову управлінську парадигму, яка передбачає серйозні зміни традиційних поглядів не тільки на змістовий аспект, а й на вирішення питань технологій управлінської діяльності, що, в першу чергу, стосуються проблем мотиваційного, координуючого характеру управлінської діяльності та прийняття управлінського рішення.

Загальноновизнано, що поняття «гуманізація внутрішкільного управління», «гуманізація освіти» та «гуманізація» складають одне семантичне поле з серединним поняттям «гуманізм», що в перекладі з латинської означає «людський, людяний». У загальнофілософському розумінні це поняття трактується як «визнання цінності людини як особистості, її права на вільний розвиток і виявлення своїх здібностей, утвердження блага людини як критерія оцінки суспільних відносин». В українському педагогічному словнику С.У. Гончаренка розглядає його як «систему ідей і поглядів на людину як найвищу цінність» [1, с.76].

Узагальнення вивчених теоретичних матеріалів дозволяє зробити висновок, що гуманізація управління школою розглядається в сучасних умовах: як основа управління педагогічним колективом, що виражається у взаєморозумінні, почутті поваги, довіри з боку адміністрації школи до суб'єктів педагогічного процесу; як процес звернення до кращих людських рис кожної особистості; як забезпечення партнерства у спільній діяльності суб'єктів управління з педагогічним колективом; як урахування в процесі управління індивідуально-психологічних особливостей педагогічних працівників, забезпечення умов для професійного зростання педагогічного персоналу. Створення керівником загальноосвітнього навчального закладу гуманістичних стосунків і дружньої співпраці у педагогічному колективі нерозривно зв'язано з реалізацією такої самої атмосфери у процесі взаємодії з учнями, оскільки управлінська діяльність має «подвійний» предмет праці, а це означає, що керівник установи освіти має бути і прекрасним управлінцем, і прекрасним фахівцем, тобто водночас і керівником педколективу, і вчителем, який сам безпосередньо впроваджує гуманістичні підходи у навчально-виховний процес [3, с.22].

Аналіз розвитку теорії управління школою свідчить, що розроблені вченими гуманістичні підходи до управління школою відзначаються глибиною змісту та практичною спрямованістю. Разом з тим необхідно відзначити, що в рамках єдиного семантичного поля існує декілька поглядів на рівні трактування поняття «гуманістичний підхід». Такі дослідники, як Зверева В.І., Конаржевський Ю.А., Шамова Т.І. визначають гуманістичний підхід як людиноцентристський. Основу зазначеного підходу, на думку дослідників, складають: повага до людини, цілісний погляд на учня та вчителя, фокусування уваги на розвитку їх особистості [4, с.121]. Прихильники людиноцентристського підходу визначають його як нову управлінську парадигму, яка передбачає серйозні зміни традиційних поглядів не тільки на змістовий аспект, але й на вирішення питань технології управлінської діяльності.

Вивчення змісту інших підходів дає підстави стверджувати, що не зважаючи на розбіжності у їх трактуванні, зберігається їхня змістова єдність, гуманістична спрямованість, що представлена новими управлінськими концепціями, технологіями, які становлять ціннісні основи управління та забезпечують ефективність управлінської діяльності. Тому, на нашу думку, гуманістичний підхід в управлінні інноваційними процесами – це системна якість внутрішкільного управління, яка базується на принципах партнерства, співробітництва та взаємоповаги.

Інноваційний розвиток освіти спричинив важливість процесів управління змінами, які у свою чергу тісно пов'язані зі змінами в самих системах внутрішкільного управління. Відповідно до цього невід'ємною частиною теорії внутрішкільного управління стає інноватика як галузь наукових досліджень, що досліджує інноваційні процеси. Аналіз досліджень, присвячених інноваційній тематиці (І.М. Богданова, Л.В. Буркова, Л.І. Даниленко, Л.М. Ващенко, М.В. Кларин, О.Г. Козлова, В.С. Лазарев, В.Ф. Паламарчук, В.М. Пінчук, О.В. Попова, І.П. Підласий та ін.) дає можливість виділити найбільш важливі поняття педагогічної інноватики, серед яких: «інновації», «нововведення», «інноваційна діяльність», «інноваційний процес», та розкрити їхню сутність і на цій основі виявити специфіку управління інноваційними процесами. Зокрема, Л.І. Даниленко дану проблему розглядає як «...процес, в результаті якого заклад освіти переходить з одного стану в якісно новий, інший, який є більш відкритий до освітніх інновацій та інвестицій і конкурентоспроможний» [2, с.14].

Не дивлячись на актуальність та глибину досліджень в теорії внутрішкільного управління, недостатньо вивченим залишається гуманістичний аспект управління інноваціями в системі шкільної освіти, майже відсутні моделі гуманістично орієнтованого управління інноваціями. Така ситуація вимагає більш ретельного вивчення і дослідження проблем гуманізації внутрішкільного управління, їхнього



впливу на якість управління інноваційними процесами. На нашу думку, розв'язання таких проблем зможе забезпечити ефективність інноваційних процесів у закладах загальної середньої освіти.

Інноваційність освіти, у тому числі й її управлінських систем, в сучасному гуманістичному вимірі базується на ідеї гуманоцентричної переорієнтації освіти як важливого фактора зміцнення демократичних засад в освіті, її особистісної орієнтації у розвитку Людини, утвердження духовних цінностей національної освіти. Відповідно до цього відзначимо провідну роль гуманістичної складової в управлінні інноваційними процесами в загальноосвітніх навчальних закладів, які, з одного боку, виступають провідним критерієм інноваційних змін, а з іншого – характеризують ціннісне спрямування самої управлінської системи.

Дослідження управлінської практики свідчить, що у прийнятті управлінських рішень відсутня демократична та гуманістична складові. Суттєвим недоліком залишаються старі принципи управління, де переважає одноосібне, а не колегіальне прийняття управлінського рішення. Причому, як свідчать результати нашого опитування, проведені в окремих освітніх закладах Хмельницької області значний прошарок вчителів-респондентів (42%) визнають, що адміністрація їхніх шкіл не залучає вчителів до прийняття важливих управлінських рішень, тоді як ніхто з опитаних керівників так не вважає. Такі показники вказують на відсутність системного моніторингу ефективності внутрішкільного управління, яке б висвітлювало реальну картину стану управлінської діяльності. Показник у керівників «Так», залучає адміністрація до прийняття важливих управлінських рішень – (24%) та «Частково долучає» – (60%), підтверджує цю думку. Тільки 16% опитаних вчителів визнали наявність колегіального прийняття управлінських рішень. Такий стан справ можна пояснити невмінням суб'єктів внутрішкільного управління реалізовувати зворотній зв'язок у процесі прийняття управлінського рішення, формальністю, недотриманням демократичних процедур даного процесу, відсутністю гуманістичних засад в системах внутрішкільного управління, які б забезпечували прозорість, відкритість, колегіальність, а значить, і відповідальність за його реалізацію усіх членів педагогічного колективу.

Загальна тенденція щодо гуманізації системи освіти зумовлює необхідність суттєвих змін в основах внутрішкільного управління шляхом засвоєння нових ціннісних орієнтацій у розвитку школи, введення нових організаційних механізмів, запровадження нових інформаційних, комунікаційних технологій, накопичення інноваційного ресурсу тощо. Саме гуманістичні засади і визначають ціннісний характер управлінських нововведень. Проте існує проблема спрямованості управлінців на такі зміни. Так, дослідження, проведені протягом 2011-2013 років у загальноосвітніх закладах Хмельниччини, переконують нас в тому, що сучасні системи внутрішкільного управління значно відстають у впровадженні нововведень та



педагогічних інновацій. Якщо на запитання анкети «Чи використовуєте Ви у своїй практиці інновації?» переважною відповіддю учителів була: «Так» (52%), а серед керівників – «Частково» (63%). Це при тому, що під поняттям «Частково» багато керівників розуміють і ті зміни, які викликані загальними процесами модернізації сучасної освіти, а не внутрішньою потребою в управлінні. При цьому відсоток активного використання управлінських інновацій сягає всього 21%, що вказує на інертність та консерватизм систем внутрішкільного управління. Крім того, нові педагогічні технології носять не тільки масовий характер, але й у своїй більшості відповідають визначеним критеріям щодо ефективності інновацій, тоді як нові управлінські технології далеко не повною мірою реалізуються управлінською практикою, а впровадження нововведень в управління загальноосвітніми закладами носить, як правило, вимушений, ніж закономірний характер. Відповідно до цього і гуманізація управлінської діяльності не знаходить належної підтримки з боку управлінців. Це зумовлюється багатьма факторами, серед яких недостатня професійна підготовка керівників освіти, низький рівень адаптації до нових умов, невміння подолати стереотипи застарілого управлінського мислення. Тому сьогодні у системі шкільної освіти мають місце такі суперечливі тенденції: якщо в освітній практиці інноваційні процеси досить помітні, то управлінські нововведення значно відстають, і розрив між ними не скорочується. В управлінських системах ці зміни відбуваються безсистемно, хаотично, і носять не продуктивний, а кон'юнктурний характер.

Науковий аналіз джерел свідчить, що гуманізація управлінських процесів, у тому числі й управління інноваційними процесами тісно пов'язана із гуманістичною освітньою концепцією, представленою новою освітньою парадигмою. Її основу складають – ставлення до людини як найвищої цінності соціального буття, суб'єкта пізнання, спілкування та творчості. Тому актуальність моделі обумовлена новими підходами до внутрішкільного управління як потужного регулятора інноваційних процесів у системі шкільної освіти, стратегічної ланки розвитку шкільної організації, як важливого показника гуманізації та гуманітаризації педагогічного процесу. Особливого значення в таких умовах набуває управління інноваційними процесами, які характеризують рівень змін у шкільній організації, їхню спрямованість, ціннісні орієнтири. Важливою ознакою, що визначає новий зміст управління школою і спрямована на ефективне управління змінами, є його гуманістична спрямованість.

У зв'язку з цим виникає гостра потреба у розробці нової моделі внутрішкільного управління, яка б враховувала нові тенденції у стратегіях розвитку навчального закладу, забезпечувала сприятливі умови для інноваційної діяльності, стверджувала гуманістичні цінності як пріоритетні у розвитку інноваційного простору школи. Дана модель визначається впровадженням таких характеристик управління: пріоритет гуманістичних цінностей у розвитку інноваційного простору освітнього

закладу; демократизація основ внутрішкільного управління; забезпечення нових підходів до змісту внутрішкільного управління; врахування ціннісних орієнтацій у виборі стратегій управління, людинознавча компетентність керівника загальноосвітнього навчального закладу.

На основі визначених ознак виділимо основні її принципи: принцип цілісності, відповідно до якого гуманістичні засади управління інноваційними процесами розглядатимуться в контексті загальних змін у системі внутрішкільного управління; принцип цілеспрямованості, внаслідок якого визначаються основні цілі, які складають фундамент гуманістично орієнтованого управління; принцип структурності, що передбачає опис системи управління інноваційним процесом шляхом установаження її складових елементів, зв'язків між ними та відношень; принцип ієрархічності, відповідно до якого кожний компонент гуманістичної складової управління інноваціями може розглядатися як певна система, а досліджувана система гуманістичних засад, у свою чергу, також розглядається як підсистема більш високого рівня.

У гуманістично зорієнтованому управлінні загальноосвітніми навчальними закладами його ефективність забезпечуються відкритістю самої системи, взаємодією між усіма суб'єктами управління (адміністрація, вчителі, учні, батьки, громадськість) на принципах партнерства, співробітництва. Цим самим модель системи внутрішкільного управління характеризуються гнучкими горизонтальними зв'язками в управлінських структурах, якістю зворотніх зв'язків, оскільки вони несуть для суб'єкта управління необхідну інформацію про об'єкт управління; узгодженістю внутрішніх і зовнішніх взаємозв'язків та активним використанням нових видів інформаційних комунікацій. Провідним у системі комунікацій ми виділяємо людське спілкування. Аналіз практики управління сучасною школою свідчить, що Інтернет та інші інформаційні системи досить ефективні у технологічному забезпеченні управлінської діяльності. Проте самі по собі ці системи не гарантують ефективної комунікації. Тоді як відкритість, рівень свободи, наявність зворотнього зв'язку, дружня атмосфера створюють сприятливий мікроклімат для продуктивних комунікацій. Таке управління полягає, насамперед, у забезпеченні ідентифікації потреб особистості вчителя з потребами учня, суспільства, держави, шкільної організації. Тому управління інтересами, потребами членів шкільної спільноти, спрямування розвитку інтересів відповідно до стратегічних завдань школи – це один із пріоритетних напрямків у процесах управлінської діяльності, у тому числі і в управлінні інноваційною діяльністю.

Таким чином, аналіз теорії і практики управління закладами освіти дають підстави стверджувати, що ціннісні орієнтири в управлінні навчальним закладом стали сьогодні важливим показником рівня шкільної організаційної культури, рівня мотивації до інноваційних змін, рівня згуртованості шкільної організації, рівня розвитку навчального закладу. При цьому важливу роль відіграють як і особистісні якості

керівника (гідність, щирість, совість, чесність) так і його професійна етика (справедливість у відношенні до себе та оточуючих, відповідальність, тактовність, толерантність, доброзичливість). Цим самим духовні цінності, моральні якості керівника, його світоглядні позиції впливають на зміст управлінської діяльності і визначають його орієнтири у виборі стратегії розвитку навчального закладу. Критерієм якості гуманістично-зорієнтованого управління виступає рівень внутрішньої культури керівника, ступінь його духовної зрілості.

**Висновки.** Отже запропонована нами модель – це відкрита цілісна динамічна система управління шкільними інноваціями на засадах гуманістичної педагогіки і психології. За характером відображення об'єкта – одноаспектна, оскільки вона відображає один аспект управлінських систем – гуманістичні засади. За типом інноваційного потенціалу дана модель радикально змінює систему внутрішшкільного управління, підвищуючи її ефективність за рахунок посилення гуманістичної складової у змісті управлінської діяльності.

Вона характеризується реалізацією одночасно кількох функцій: концептуальної, пізнавальної, інформаційної, регулюючої, координаційної та практичної. Кожна із названих функцій спрямована на досягнення визначених цілей управління інноваційними процесами.

Модель орієнтує на оптимальні шляхи вдосконалення шкільного менеджменту й досягнення оптимального ефекту при реальних можливостях за рахунок посилення гуманістичної складової в основах внутрішшкільного управління.

### Список використаних джерел

1. **Гончаренко С.** Український педагогічний словник / С. Гончаренко. – К.: Либідь, 1997. – 376 с.; 2. **Даниленко Л.І.** Управління інноваційною діяльністю в загальноосвітніх навчальних закладах: [моногр.] / Даниленко Лідія Іванівна. – К. : Міленіум, 2004. – 358 с.; 3. **Карамушка Л.М.** Психологічні основи управління в системі середньої освіти: Навчальний посібник. / Л.М. Карамушка. – К.: ІЗМН., 1997. – 180 с.; 4. **Конаржевський Ю.А.** Менеджмент и внутришкольное управление / Ю.А. Конаржевський. – М.: Образовательный центр «Педагогический поиск», 1999. – 224 с.; 5. **Національна стратегія розвитку освіти в Україні на 2012-2021 роки** // [Електронний ресурс]. – [ministry@mon.gov.ua](mailto:ministry@mon.gov.ua) ; 6. **Островерхова Н.М.** Ефективність управління загальноосвітньою школою: соціально-педагогічний аспект : [моногр.] / Островерхова Надія Михайлівна, Даниленко Лідія Іванівна. – К. : Школяр, 1996. – 302 с.

### Spysok vykorystanyh dzerel

1. **Goncharenko S.** Ukrai'ns'kyj pedagogichnyj slovnyk / S. Goncharenko. – K.: Lybid', 1997. – 376 s. ; 2. **Danylenko L.I.** Upravlinnja innovacijnoju dijalnistju v zagal'noosvitnih navchal'nyh zakladah: [monogr.] / Danylenko Lidija Ivanivna. – K. : Milenium, 2004. – 358 s.; 3. **Karamushka L.M.** Psyhologichni osnovy upravlinnja v systemi seredn'oi' osvity: Navchal'nyj

posibnyk. / L.M. Karamushka. – K.: IZMN., 1997. – 180 s.; 4. **Konarzhevskij Ju.A.** Menedzhment y vnutryshkol'noe upravlenye / Ju.A. Konarzhevs'kyj. – M.: Obrazovatel'nyj centr «Pedagogicheskyj poysk», 1999. – 224 s.; 5. **Nacional'na** strategija rozvytku osvity v Ukraini na 2012-2021 roky // [Elektronnyj resurs]. – ministry@mon.gov.ua) ; 6. **Ostroverhova N.M.** Efektyvnist' upravlinnja zagal'noosvitn'oju shkoloju: social'no-pedagogichnyj aspekt : [monogr.] / Ostroverhova Nadija Myhajlivna, Danylenko Lidija Ivanivna. – K. : Shkoljar, 1996. – 302 s.

**H. Kovalchuk. Humanization of the management of innovative processes in the school system.** The article is dedicated to the problem of humanization of the management of innovative processes in the work of school managers. The characteristics of the current state of the internal school management were singled out on the basis of analysis of theoretical and methodological principles in the management of a modern school. These are the complete vision of administrative processes and the changes that occur within the system. The administrative activity is aimed at these changes. It is clarified, that innovation in education is based on the idea of humanization as an important factor of strengthening democratic principles and cultural wealth, a personal orientation in education. The most common tendencies that aimed at reorientation of internal school management are the next ones: humanistic orientation of administrative processes, the priority of value strategies in school organization, a refusal from the principles of authoritarianism, introduction of humanistic technology in school management system.

The results of the research demonstrates, that lots of the principal heads of secondary schools link up changes in management systems, primarily with the processes of introducing modern technology, raising the professional level of the teaching staff, improving material resources and technical equipment of the educational process. At the same time, humanistic component is neglected by individuals of internal management.

The model of humanization management of innovative processes in the school education is represented as an open integrated dynamic system that grounds on humanistic pedagogy and psychology. This model focuses on the best ways of improving educational management and achieving optimal effect by real conditions due to strengthening of humanistic component on the basis internal management. Humanistic principles form the value component of internal school management. It significantly affects the development of innovative school space and determines the quality of school education. The main criteria that most closely characterize the humanistic aspect include value orientation in the development of innovative processes, democratization of principals of internal school management, personal orientation in the management of the teaching staff, humanistic orientation of the content of innovative activity and a competency of a manager.

The results of investigation state strong interdependence between the quality of innovative processes in secondary schools and the level of

humanization of internal school management. Humanistic principles of management of innovative processes can radically change the system of internal school management. They increase its effectiveness, alter the educational process and its results significantly, promote the development of theory and practice of the socio-pedagogical management in modern conditions of reforming the education system.

**Key words:** humanization of the management, innovation of education, school management, management of innovation processes, humanistic orientation, humanization of education, internal school management, management activity.

Received 18.04.2015

Reviewed 12.05.2015

Accepted 15.06.2015

УДК 376.3

**Н.Т. Коломоєць**  
[vrsl\\_hnrbc@mail.ru](mailto:vrsl_hnrbc@mail.ru)

## **КАНІСТЕРАПІЯ ЯК ДОПОМІЖНИЙ АЛЬТЕРНАТИВНИЙ ЗАСІБ СПІЛКУВАННЯ ДІТЕЙ ІЗ РОЗЛАДАМИ АУТИСТИЧНОГО СПЕКТРА**

---

Kolomoets N.T. Kanisterapiya as an accessory and alternative means of communication with children that have autism spectrum disorders / N.T. Kolomoets // Actual problems of the correctional education : Ministry of Education and Science of Ukraine, National Pedagogical Drahomanov University, Kamyanets-Podilsky Ivan Ohyenko National University / edited by V.M. Synjov, O.V. Havrilov. – Edition VI. Issue 1.- Kamyanets-Podilsky: Medobory-2006, 2015.– P. 159–170

---

**Н.Т. Коломоєць. Каністерапія як допоміжний альтернативний засіб спілкування дітей із розладами аутистичного спектра.** У статті розкрито теоретичні аспекти використання каністерапії як допоміжного альтернативного засобу розвитку комунікативної компетенції дітей із аутистичними порушеннями та досвід практичного розв'язання цієї проблеми в умовах центру ранньої соціальної реабілітації комунального закладу «Хортицький національний навчально-реабілітаційний багатопрофільний центр» Запорізької обласної ради. На основі цілеспрямованого аналізу психолого-педагогічної літератури досліджено сучасне бачення стану розвитку каністерапії як додаткового