

і спрямовані на розвиток у школярів якостей, які допомагають людині реалізувати себе і як істоту суто суспільну, і як неповторну індивідуальність.

Методи стимулювання поведінки і діяльності використовуються для формування моральних почуттів, тобто позитивного чи негативного ставлення особистості до предметів і явищ навколишнього світу (суспільства в цілому, окремих людей, природи, мистецтва, самого себе і т. д.). Ці методи допомагають учителю сформуванню в учнів уміння правильно оцінювати свою поведінку, усвідомити свої потреби, здійснити вибір відповідних їм цілей.

В основі методів стимулювання лежить вплив на мотиваційну сферу особистості, спрямований на формування усвідомлених спонукань до активної і соціально схвалюваної життєдіяльності. Вони мають величезний вплив на емоційну сферу дитини, формують у неї навички управління своїми емоціями, вчать керувати конкретними почуттями, розуміти свої емоційні стани та їх причини. Ці методи впливають і на вольову

сферу: сприяють розвитку ініціативи, впевненості у своїх силах, наполегливості, вмінню долати труднощі для досягнення поставленої мети, володіти собою (витримка, самовладання), а також навичкам самостійної поведінки.

**Висновки.** Формування толерантної особистості є невід'ємною частиною навчання суспільствознавчих предметів як діяльності, в ході якої йде оволодіння системою знань основ наук і відповідних їм умінь і навичок, закладаються основи світогляду, розвиваються пізнавальні сили, творчі здібності й емоційно-вольова сфера особистості, формуються моральні якості та навички поведінки.

Активізація формування толерантності старшокласників вимагає від учителя застосування таких методів, які б сприяли формуванню свідомості особистості, організації діяльності та досвіду суспільної поведінки, трансформуванню світоглядних установок, які ґрунтуються на вищих цінностях людини, в особисті переконання, а це, у свою чергу, дозволило б розкрити сутність терпимості як способу їх мислення, поведінки і життєдіяльності.

### Література

1. Александрова А. С. Сутність толерантності в сучасному суспільстві. *Гілея: наук. вісн.* 2010. Вип. 42. С. 170–177.
2. Арцишевський Р. А. Курс «Людина і суспільство». Методика викладання: метод. посіб. для вчителів. Київ; Ірпінь: ВТФ «Перун», 2003. 256 с.
3. Бурнашова И. В. Педагогические условия формирования толерантности у подростков во внеучебной деятельности в школах с углубленным изучением иностранного языка: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01. Ярославль, 2006. 25 с.
4. Введение в педагогику толерантности: учеб. пособие для студ. пед. вузов / Н. М. Борытко, И. А. Соловцова, А. М. Байбаков; под ред. Н. М. Борытко. Волгоград: Изд-во ВГИПК РО, 2006. 80 с.
5. Муляр О. П. Відображення проблеми толерантності у практиці сучасної школи. *Зб. наук. пр. Бердян. держ. пед. ун-ту (Пед. науки)*. 2011. № 3. С. 87–92.

УДК 378.091(477)

Л. С. Кацевич,  
директор НВК «Ківерцівська ЗОШ І ст. — Ківерцівська районна гімназія  
Ківерцівської районної ради Волинської області»

## Управління інноваційною діяльністю закладу в сучасних умовах



Розкрито зміст понять «інновація», «інноваційна освітня діяльність», «інноваційність управління»; викладено позитивні сторони впровадження інноваційних технологій у систему управління та розвитку навчального закладу.

**Ключові слова:** інновація, інноваційна освітня діяльність, інноваційність управління, модель управління інноваційною діяльністю, проектна діяльність, дослідно-експериментальна діяльність.

**Katsevych L. S. Innovative Activity Management of the Institution in Present-Day Conditions.**

The content of concepts „innovation”, „innovative educational activity”, „innovation management” is revealed. Positive aspects of introduction of innovative technologies into the system of management and development of an educational institution are outlined.

**Key word:** innovation, innovative educational activity, innovation of management, the model of management of innovative activity, project activity, experimental activity.

Неможливо жити краще, ніж проводячи життя в прагненні стати досконалішим.  
Хто хоче зрушити світ, нехай зрушить себе.

Сократ

**Постановка проблеми.** Школа – це той осередок, де спільно із сім'єю формується особистість,

її громадянська позиція та моральні якості. У Концепції «Нова українська школа» чітко зазначено, що випускник сучасної школи має оволодіти вмінням критично осмислювати життєві проблеми і знаходити її розв'язки адекватними методами, креативно мислити та самовдосконалюватися, відповідати за прийняті

рішення – тобто зростати цілісною, ініціативною особистістю, патріотом з активною громадянською позицією, інноваційною особою, спроможною змінювати навколишній світ.

Виплекатися особистість з активними життєвими позиціями, здатною здобувати знання протягом життя, знайти шляхи реалізації себе у житті можливо лише створивши сучасне освітнє середовище у навчальному закладі, впроваджуючи інновації у системі *керівник – учитель – учень – батьки*.

Потреба впровадження інновацій у навчальному закладі зумовлена комплексом причин, у тому числі зміною соціально-економічної ситуації в державі, запитів суспільства та громади щодо рівня освіченості молодого покоління.

Здійснювати інноваційну діяльність можливо, коли керівник – готовий до змін, учитель – умотивований, має свободу творчості та розвивається професійно, орієнтується на потреби учня в освітньому процесі; розвивається партнерство між учителем, учнем, батьками; коли формується сучасне освітнє середовище, яке забезпечить необхідні умови, засоби і технології для навчання учнів, освітян, батьків не лише в приміщенні навчального закладу, та інші ключові компетентності, передбачені Новою українською школою.

**Виклад основного матеріалу.** Управління як особливий вид людської діяльності – це процес, що складається із сукупності взаємопов'язаних дій суб'єкта управління, або цілісний процес реалізації управлінських функцій. Керівник сучасного освітнього закладу повинен використовувати інформаційно-комунікаційні технології, володіти психологічними, економічними, діагностичними інноваційними технологіями, що дасть змогу створити відповідні умови для прийняття ефективних управлінських рішень. Використання інноваційних технологій сприяє покращенню ефективності управління навчальним закладом. Інноваційність управління може бути успішною лише за умови формування у навчальному закладі відповідної загальної культури, зорієнтованої на розвиток шляхом прогресивних нововведень, впровадження сучасних управлінських технологій, оригінальних ідей, нових підходів до управління.

Вимога сьогодення – компетентність керівника для впровадження інновацій. Ефективність управління інноваційною діяльністю залежить від: оновлення функцій управління та конкретних управлінських дій, удосконалення організаційної системи управління; оптимізації технологій, механізмів управління; саморозвитку керівника, постійного оновлення його професіоналізму, особистісного розвитку.

Управління інноваційним процесом передбачає реалізацію керівником управлінського циклу: аналіз – планування – організація – контроль – регулювання аналізу. В результаті практичної діяльності сформовано модель управління інноваційною діяльністю навчального закладу, яка розкриває етапи розробки та реалізації освітніх інновацій (табл. 1).

Аналіз роботи навчального закладу, окремих структур, рівня навчальних досягнень учнів, результативність роботи вчителів, матеріально-технічної бази дали можливість обрати серед низки сучасних інноваційних технологій, які пропонують науковці, проєктну та дослідно-експериментальну діяльність.

У перекладі з латинської мови слово «проєкт» означає «кинутий вперед; задум, план». Німецький педагог А. Флітнер характеризує проєктну діяльність як навчальний процес, у якому обов'язково беруть участь розум, серце і руки. Осмислення самостійно добутої інформації здійснюється через призму особистого ставлення до неї й оцінку результатів у кінцевому продукті.

Проєкт як форма інноваційної діяльності навчального закладу:

- це засіб для здійснення змін. Він має чітко окреслену мету, завдання, межі, дає можливість отримати реальні результати;
- виконує координуючу роль – дисциплінує як перспективну, так і поточну діяльність;
- дає змогу працювати системно;
- забезпечує реалізацію конкретних завдань;
- сприяє одержанню конкретних результатів;
- це форма цільового управління інновацією.

Проєктна діяльність для навчального закладу дає ряд позитивних змін.

До прикладу, усвідомивши правильність вибору сучасних методик, проблему збереження та поліпшення здоров'я молодших школярів, ми реалізували інноваційний проєкт «Створення освітнього середовища для формування здоров'язбережної компетентності учнів». Участь у проєкті дала можливість учителям детально опрацювати надбання колег із навчальних закладів регіону та України, поліпшити умови у класних кімнатах, якісно використовувати техніки, методики на уроках та в позанавчальній діяльності, які сприяють зміцненню здоров'я, налагодити тісну співпрацю з медичними працівниками, ознайомити батьків із сучасними надбаннями й акцентувати їх увагу на взаємозагодженості дій.

Вирішенню проблеми щодо підвищення в учнів основної школи мотивації до навчання дало впровадження загальногмназійного проєкту «Навчайтеся і поведіться добре – і будете винагороджені», ініційованому волонтером Корпусу миру Емілі Енгелькінг. Реалізація цього проєкту сприяє: формуванню в учнів таких якостей як відповідальність, дисциплінованість; дотриманню правил для учнів, налагодженню взаємодії у системі «учень – учитель – батьки». Участь адміністрації навчального закладу, педагогів у регіональному проєкті «Лідер освітніх інновацій» сприяла введенню інновацій у форми та методи навчання і виховання учнів. Увага акцентувалась на впровадженні технології критичного мислення та груповій діяльності. Нині вчителі долучилися до участі у регіональному проєкті «Нова школа – новий учитель».

**Модель управління інноваційною діяльністю  
у навчальному закладі**

<i>№ з/п</i>	<i>Етап управлінської діяльності</i>	<i>Основні об'єкти аналізу</i>	<i>Управлінські дії та рішення</i>
1	Вибір інноваційної ідеї. Розроблення плану впровадження	Результати комплексної оцінки ситуації (SWOT-аналіз). Інноваційні ідеї, їх сутність, обґрунтованість, ступінь розробленості, практичне значення. Ресурси: кадри, фінанси, технічні, часові, матеріальна база. Зв'язки з науково-методичними установами (ВІППО, СНУ)	Підготовка наказу про впровадження інновацій. Внесення змін у навчальний та річний плани роботи. Організація системи безперервної (перманентної) підготовки педагогів до впровадження інновації
2	Підготовка матеріалів (заявки, програми, угоди про науково-методичне співробітництво) до зовнішньої експертизи	Висновки, пропозиції, зауваження, рекомендації експертів	Оновлення системи методичної роботи. Укладання договору про науково-методичне співробітництво для упровадження інновації. Створення системи консультування учасників інноваційної діяльності
3	Теоретична, науково-методична підготовка педагогів до роботи в інноваційному режимі, створення сприятливого психологічного клімату	Забезпечення необхідною науково-методичною літературою з питань нововведень. Система методичної роботи, роль методичних об'єднань і творчих груп. Творча атмосфера в колективі	Рекомендації щодо оптимальних умов роботи колективу в новому режимі
4	Адаптація нововведення до умов навчального закладу	Рівень професіоналізму та творчості вчителів. Система консультаційної роботи. Стан інноваційної роботи	Моніторинг інноваційної діяльності закладу
5	Визначення ступеня ефективності інновації та результативності діяльності колективу	Кількісні та якісні показники навчально-виховного процесу	Створення та апробація моделей. Проміжне та підсумкове діагностування. Підготовка наказу про результати інноваційної діяльності педагогічного колективу
6	Прийняття рішення про доцільність подальшого впровадження інновації	Результати експертизи інновації. Висновки про роботу педагогів, методичних об'єднань, творчих груп	Підготовка матеріалів до зовнішньої експертизи інновацій
7	Організація роботи закладу з урахуванням введення інновацій	Оформлення цілісності інновації на основі досвіду педагогів, матеріалів методичних об'єднань, творчих груп. Стан навчально-виховного процесу	Узагальнення та поширення досвіду роботи навчального закладу

Беззаперечно, проектна діяльність підвищує в учнів мотивацію до навчання, рівень досягнень, частково допомагає їх ранній профілізації; у вчителів зростає активність, прагнення до самовдосконалення, удосконалення професіоналізму.

Оскільки єдино правильним і ефективним шляхом перевірки результативності запровадження інновацій у системі освіти є експеримент, то експериментальна діяльність нашого навчального закладу виступає значимим компонентом модернізації освітнього процесу.

*Дослідно-експериментальна діяльність це:*

- пошук найбільш ефективної педагогічної системи через дослідну роботу;
- набуття учнями, вчителями важливих компетентностей;
- розробка програми та її реалізація;
- засіб зростання професіоналізму вчителя.

Дослідно-експериментальна діяльність у навчальному закладі здійснюється творчою групою вчителів суспільно-гуманітарних дисциплін під керівництвом працівників Волинського інституту

післядипломної педагогічної освіти за окремою програмою, вибудованою на основі SWOT-аналізу. Тема – «Формування толерантної особистості в умовах сучасного навчального закладу».

SWOT-аналіз – це метод аналізу і планування, що базується на об'єднанні факторів за чотирма позиціями: слабкі та сильні сторони внутрішнього середовища, можливості й загрози зовнішнього середовища. Проведення SWOT-аналізу допомогло виокремити головні напрямки, оцінити внутрішні й зовнішні можливості, ризики, визначити стратегію і внутрішній потенціал, розробити методичні рекомендації (Додаток А)\* і програму реалізації дослідно-експериментальної роботи (Додаток Б), а також використати інноваційні технології управління навчальним закладом.

При проведенні експерименту учні та вчителі набувають нові знання і досвід, важливі компетентності.

Успішність інноваційної діяльності значною мірою залежить від психологічної готовності педагога до сприйняття та реалізації нововведень. О. Бартков пише, що «готовність до інноваційної педагогічної діяльності – особливий особистісний стан, який передбачає наявність у педагога мотиваційно-цілісного ставлення до професійної діяльності, володіння ефективними способами і засобами досягнення педагогічних цілей, здатність до творчості і рефлексії» [3, с. 53].

Інноваційна компетентність педагога – система мотивів, знань, умінь, навичок, особистісних якостей, що забезпечує ефективність використання нових технологій у роботі з дітьми. Професія педагога вимагає постійного оновлення, готовності до змін, здатності до сприйняття потреб суспільства і постійної корекції своєї професійної діяльності. Важливе місце належить особистості педагога, його комунікативним умінням, здатності встановлювати діалог з учнями, розуміти й адекватно сприймати світ іншого – не підлеглого, а рівноправного партнера у складному мистецтві навчання. Сучасний педагог повинен бути організатором самостійної активності, наукові

здобутки зробити своїми. Творчий учитель прагне впроваджувати щось нове, перевірити його на практиці, щоб отримати вірогідні дані про результати свого впровадження. Отже, він включається у власну дослідницьку діяльність.

Готовність до інноваційної діяльності – інтегрована характеристика особистості, що вказує на результат цілеспрямованої підготовки до впровадження інновації, сутнісним показником якої є рівень розвитку професійного потенціалу вчителя-практика.

За результатами педагогічного моніторингу (анкетування, спостереження, аналіз), проведеного психологом навчального закладу (Додаток В), 60 % учителів зазначили, що цікаві інновації, вони використовують періодично у роботі; 60 % вважають, що використання інноваційних форм сприяє розвитку інтересу до предмета, 46 % – вказали бажання дізнатися щось нове та можливість запровадити нові форми роботи з дітьми; 70 % педагогів надають перевагу інтерактивному навчанню, зокрема, проектному, особистісно зорієнтованому та авторським методикам. Згідно з даними досліджень педагоги цікавляться новинками, вивчають досвід інших, апробують його в умовах навчального закладу, бажують упроваджувати інновації та отримувати позитивні результати.

**Висновки.** Системна організація інноваційної діяльності дає можливість реалізувати науково-методичну проблему «Розвиток особистості учнів, зростання професійної компетентності педагогів в умовах інноваційного освітнього простору» та виховну – «Виховання гармонійно розвиненої, високоосвіченої, національно свідомої людини, здатної до самореалізації і самовдосконалення».

Сукупність інноваційних форм та методів, які використовує адміністрація, педагоги, зацікавленість учнів та батьків сприяють формуванню нового освітнього середовища, створенню комфортних умов для всіх учасників навчально-виховного процесу, динамічному розвитку навчального закладу.

### Література

1. Положення «Про порядок здійснення інноваційної освітньої діяльності». URL: <https://zakon.rada.gov.ua>
2. Концепція «Нова українська школа». URL: <https://mon.gov.ua>
3. Бартков О. Проблема підготовки сучасного вчителя. *Директор школи*. 2010. № 1. С. 52–58.
4. Ващенко Л. Інноваційні процеси в системі загальної середньої освіти: особливості управління. *Освіта і управління*. 2003. Т. 6. № 3. С. 97–104.
5. Даниленко Л. Управління інноваційною діяльністю в загальноосвітніх навчальних закладах: монографія. Київ: Міленіум, 2004. 358 с.
6. Калініна Л. Моделі управлінської діяльності керівника школи. *Педагогічні інновації: ідеї, реалізації, перспективи*: зб. наук. пр. Київ: Логос, 2000. 308 с.
7. Калініна Л. Управління новою українською школою. *Директор школи*. 2017. № 1–2. С. 12–14.
8. Коберник О. Формування в учнів та студентів готовності до впровадження інноваційних технік. *Школа*. 2006. № 6. С. 5–10.

\* Додатки – в електронному доповненні до журналу на сайті ВІППО.