

**УПРАВЛІННЯ ОСВІТИ І НАУКИ ЧЕРКАСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ  
ДЕРЖАВНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ  
КОМУНАЛЬНИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД «ЧЕРКАСЬКИЙ ОБЛАСНИЙ  
ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ ЧЕРКАСЬКОЇ  
ОБЛАСНОЇ РАДИ»**

**ВПЛИВ СУЧАСНОГО ОСВІТНЬОГО  
МЕНЕДЖМЕНТУ НА  
ПІДВИЩЕННЯ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ  
ПЕДАГОГІВ**

(збірник статей та виступів за матеріалами науково-практичної  
конференції)

**м. Черкаси  
2018**

**Автор-укладач:**

**Богославець Г.І.**, старший викладач кафедри професійного розвитку педагогів КНЗ «Черкаський обласний інститут післядипломної освіти педагогічних працівників Черкаської обласної ради».

**Рецензенти:**

**Андрющенко Т.К.** – завідувач кафедри професійного розвитку педагогів КНЗ «Черкаський обласний інститут післядипломної освіти педагогічних працівників Черкаської обласної ради», доктор педагогічних наук.

**Скорик Т.А.** – директор спеціалізованої школи 1-111 ступенів №28 Черкаської міської ради.

У сучасній школі вчитель має бути ключовою фігурою, і це спонукає досить ретельно продумати сфери управління, які зумовлюють формування особистості вчителя, підвищення його професіоналізму. Розв’язання цих проблем сприяє належно організована як методична, так й управлінська діяльність школи на всіх рівнях, складовою частиною єдиної системи якої є підвищення професійної компетентності педагогічних кадрів.

Успішна реалізація цих завдань значною мірою визначається умінням і творчим підходом керівників освітніх закладів до їхнього вирішення.

Представлений науково-методичний посібник містить як науково теоретичні засади, так і методичні поради щодо удосконалення керівництва й управління освітнім закладом, особливо щодо впливу на підвищення професійного розвитку педагогів.

Для керівників загальноосвітніх навчальних закладів, педагогічних працівників, методичних об’єднань та методистів РМК/ММК.

## Зміст

1. <b>Андрющенко Т.К.</b> Роль освітнього менеджменту у формуванні інноваційної культури педагогів.....	5
2. <b>Зоря Ю.М.</b> Медіаосвіта як компонент професійного розвитку педагогів.....	11
3. <b>Богославець Г.І.</b> Від інноваційного учителя до інноваційної школи.....	19
4. <b>Горошочок В.Я.</b> Педагогічна майстерність учителя: управлінський та методичний фактори.....	26
5. <b>Мартинович В. В.</b> Менеджмент освітнього закладу та педагогів.....	34
6. <b>Полянчук Л.В.</b> Професійне зростання вчителя як результат роботи сучасного менеджера освіти.....	43
7. <b>Кияниця О. І .</b> Мотивація в розвитку шкільного менеджменту.....	48
8. <b>Міщенко Т.М.</b> Професійна компетентність педагогічних працівників: інноваційні форми розвитку.....	51
9. <b>Різник Л. Л.</b> Професійне зростання педагогічних працівників в умовах діяльності дослідно-експериментального закладу.....	61
10. <b>Яковенко Л.М.</b> Фундаментальна основа менеджменту закладу освіти – креативність.....	70
11. <b>Ткаченко О. М.</b> Педагог – новатор сучасного дошкільного закладу.....	74
12. <b>Дорошенко Т. М.</b> Фандрайзинг в системі сучасного освітнього менеджменту.....	81
13. <b>Місьонг В.В.</b> Раціональний розподіл часу керівника.....	85

## Вступ

Модернізація загальної середньої освіти, динамізм економічних процесів, що відбуваються в Україні, зумовили необхідність істотного оновлення освітнього змісту, структури, методів, організаційних форм навчання, спрямованого на створення оптимальних умов для демократизації і підвищення ефективності навчально-виховного процесу, реалізації особистісного потенціалу кожного учня, формування його як особистості, компетентної у власній життєдіяльності.

Необхідною умовою успішної реалізації цих завдань є готовність вчителя до розуміння головних питань педагогіки, психології, інноваційних технологій педагогічної освіти, головних напрямків формування власної професійної компетентності.

Одним із важливих шляхів вирішення питання професійного зростання вчителя, формування професійних цінностей відповідно до вимог сучасної освіти вважається самоосвіта, самовдосконалення впродовж продуктивної трудової діяльності. Йдеться про педагогів, які спроможні працювати відповідно до зростаючих потоків наукової інформації, оволодівати інноваційними освітніми технологіями і впроваджувати їх, сприяти розвитку інтересу учнів до навчання та їх творчих здібностей. Саме від учителя, його теоретичної підготовки, педагогічної та методичної майстерності значною мірою залежать якість та результати навчально-виховного процесу школи.

Необхідно створити всі умови для росту професійної майстерності педагога. А для цього має бути діюча й ефективна структура методичної служби в навчальному закладі. Майстерність учителя формується через постійне, систематичне професійне навчання на місцях. Адже методична робота - найважливіша ланка системи безперервного навчання членів педагогічного колективу школи. Крім того вирішенню цих завдань сприяє як належно організована методична, так і управлінська діяльність школи на всіх рівнях, складовою частиною єдиної системи якої є підвищення професійної компетентності педагогічних кадрів.

Сучасність вимагає від педагогічних теоретиків і практиків перегляду багатьох управлінських аксіом і канонів. Представлений науково-методичний посібник вміщує різні погляди у дослідженнях як зарубіжних, так і вітчизняних науковців, а також практиків з питань загальних основ управління й керівництва освітніми закладами, впливу сучасного освітнього менеджменту на підвищення професійного розвитку педагогів.

**Т. К. Андрющенко**

доктор педагогічних наук,  
завідувач кафедри професійного  
розвитку педагогів КНЗ  
«Черкаський обласний інститут  
післядипломної освіти педагогічних  
працівників ЧОР»

## **РОЛЬ ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У ФОРМУВАННІ ІННОВАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПЕДАГОГІВ**

Інноваційна культура є порівняно новим поняттям. Вона відображає не лише рівень розвитку інноваційних процесів, але й міру участі в цих процесах людей, їх задоволення від цього. Сучасна особистість формується в умовах пристосовування своїх внутрішніх цінностей до умов інноваційного середовища. Інноваційна культура забезпечує сприйнятливості людей до нових ідей, їх готовність і здатність підтримувати й реалізовувати інновації у всіх сферах життя.

Особливого значення феномен інноваційної культури набуває в системі освіти у зв'язку з переосмисленням основних принципів побудови навчально-виховного процесу. Нестримні зміни, які відбуваються нині у світовій економіці, науці, техніці та технологіях, ставлять перед сучасною освітою важливі й складні завдання: навчити особистість жити та ефективно діяти в умовах змінних координат, спрямовувати свої зусилля на постійне самовдосконалення, використовувати нові підходи у власній діяльності. Однією з рис випускника нової школи за концепцією нової української школи передбачається така: «інноватор», здатний змінювати навколишній світ, розвивати економіку, конкурувати на ринку праці, вчитися впродовж життя. Ключова роль у системі освіти належить учителю. Саме через діяльність педагогічних працівників реалізується державна політика у сфері освіти. Сьогодні в умовах суспільних трансформацій значно змінюються роль учителя. Наразі його сприймають не як єдиного наставника та джерело знань, а як коуча, фасилітатора, тьютора, модератора в індивідуальній освітній траєкторії дитини. Тому сучасний учитель має постійно здобувати й узагальнювати нові знання з різноманітних джерел і володіти технологіями їх передачі у такій послідовності (або в такий спосіб), щоб в учнів формувалися вміння відшукувати інформацію, виробляти (продукувати) нові знання, співставляти, систематизувати, використовувати їх у житті.

У концепції нової української школи зазначено, що **нова** школа потребує **нового** вчителя, який може стати агентом змін. Реформою передбачено низку стимулів для особистого і професійного зростання. Насамперед учителю буде надано академічну свободу. Учитель зможе готувати власні авторські навчальні програми, власноруч обирати підручники, методи, стратегії, способи і засоби навчання; активно виражати

власну фахову думку. Тому все частіше у цьому контексті звучить поняття – «інноваційна культура педагога».

**Інноваційна культура** педагогічних працівників визначається як система професійних засобів особистісного розвитку, що забезпечують інноваційний спосіб педагогічної діяльності, провідним компонентом якої є цінності інноваційної педагогічної діяльності.

Інноваційна культура педагога існує у тісному взаємозв'язку із інноваційною педагогічною діяльністю. Вона, як професійне явище, реалізується на двох рівнях: на рівні особистості та на рівні фахівця.

**На рівні особистості** інноваційна культура – це область його духовного життя, що відображає його ціннісну орієнтацію, закріплену в мотивах, знаннях, уміннях, навичках, зразках і нормах поведінки і проявляється через:

- усвідомлення педагогом смислу і цілей освітньої діяльності у контексті актуальних педагогічних проблем сучасної школи;
- сприйняття педагогом нових ідей;
- готовність і здатність до підтримки та реалізації нововведень у всіх сферах життя;
- здатність до особистісного творчого розвитку, рефлексивної діяльності, усвідомлення значущості, актуальності власних інноваційних пошуків і відкриттів.

Вченими виявлено три групи властивостей особистості, які необхідні для формування інноваційної культури педагога:

- 1) ставлення до дітей як до суб'єктів, що розвиваються;
- 2) культура людської взаємодії;
- 3) ставлення до себе як до суб'єкту, що розвивається.

Якщо перші дві властивості необхідні для будь-якої успішної педагогічної практики, то інноваційність вчителя можлива лише за умов розуміння себе як особистості, здатної до постійного розвитку, зацікавленої у ціложиттєвому навчанні, самовихованні, самовдосконаленні. Тільки така людина може перенести інноваційну культуру на професійний рівень і втілити її у конкретних формах, методах, прийомах та підходах до власної діяльності.

**На професійному рівні** інноваційна культура вчителя характеризує високий рівень його педагогічної діяльності і проявляється через:

- здатність формулювати освітні цілі, виходячи із сучасних запитів суспільства;
- вміння окреслювати нові педагогічні орієнтири відповідно до вимог особистісно-орієнтованої освіти;
- вміння вчасно коригувати освітній процес відповідно до критеріїв інноваційної діяльності;
- володіння технологіями, формами й методами інноваційного навчання;

- уміння аналізувати зміни в освітній діяльності, розвитку особистісних якостей учнів.

На цьому рівні інноваційна культура вчителя перетворюється на основний фактор, який визначає стиль його роботи щодо впровадження нових елементів у зміст, методику, організацію та управління навчально-виховним процесом.

**Інноваційна культура педагога** – це здатність до комплексного впровадження й усебічного освоєння нового в різних галузях людської життєдіяльності при збереженні в інноваційній системі динамічної єдності старого, сучасного й нового; іншими словами – це вільне творіння нового з дотриманням принципу спадкоємності.

Відтак перед сучасною освітою постала проблема формування вчителя-інноватора як носія інноваційної культури. **Формування інноваційної культури** сучасного педагога можливе і буде ефективним, якщо:

- створюється цілісна система освоєння педагогом засобів, що забезпечують інноваційну діяльність, системоутворюючим елементом якої є цінності інноваційного плану;
- впроваджуються когнітивно та діяльнісно орієнтовані форми методичної роботи з педагогами.

Зважаючи на зазначене, перед відділами освіти, адміністрацією шкіл постають **наступні завдання:**

1. Виявлення творчих сил і здібностей, талантів, розвиток і реалізація креативного потенціалу педагога;
2. Стимулювання інтелектуальної та творчої активності за досягнення певних цілей завдяки використанню інноваційних ідей;
3. Активізація та оптимізація інноваційних процесів в навчально-виховному процесі;
4. Впровадження інноваційних технологій;
5. Ліквідація бар'єрів інноваційної діяльності;
6. Створення нового іміджу педагога.

#### **Діяльність районного (міського) методичного кабінету з формування інноваційної культури педагогів**

Ефективності та результативності реалізації зазначених завдань можна досягти за умов чіткої спланованої координації дій усіх учасників інноваційного процесу, де сполучною ланкою між управлінською системою освітньої галузі та загальноосвітніми навчальними закладами, між наукою та кожним конкретним педагогом-практиком у процесі опанування всього розмаїття та багатства ідей реформування української національної школи, усвідомлення змісту й значення окреслених завдань, розробки шляхів їх реалізації з урахуванням конкретних умов регіону, специфіки навчального

закладу та практичних потреб кожного вчителя, вихователя є районний (міський) методичний кабінет.

Зміст, форми і методи роботи у єдності становлять змістовний компонент системи роботи з педагогічними кадрами району і покликані:

- забезпечити умови для творчого розвитку й професійного зростання;
- спонукати до науково-дослідної й експериментальної роботи;
- сприяти формуванню особистості педагога, здатного розвивати свої потенційні можливості, формувати свій стиль за життєвим проектом «бажання і вміння вчитися все життя».

**Способи спілкування:** демократичні; пріоритет групових та індивідуальних форм; перевага факторів зростання професійної майстерності зсередини; поради, консультації, співбесіди.

**Тактика:** співробітництво, співтворчість, що ґрунтуються на вірі у творчий потенціал кожного педагога, на повазі до його індивідуальності. Організаційні форми та методи як зовнішній прояв виду і структури організаційних заходів, зумовлені певним змістом.

**Зміст** визначається на підставі результатів аналізу професійної компетентності, якості роботи.

### **I. Районному (міському) методичному кабінету необхідно:**

1. Сприяти упровадженню в практику освітніх закладів інноваційних педагогічних технологій:
  - а) проектні технології, що забезпечать інтеграцію різнопредметних знань і вмінь із різних видів діяльності;
  - б) інформаційно-комунікаційні технології із застосуванням сучасного мультимедійного обладнання (комп'ютерів, ноутбуків, підключення до мережі Інтернет, зокрема освітніх онлайн-ресурсів);
  - в) ігрові технології, що дозволять сформувати навички розв'язувати творчі завдання на основі самостійного вибору учнями альтернативних варіантів шляхів, способів та форм пізнавальної діяльності (робота в групах, метод проектів, «мозковий штурм», «кейс-метод», «акваріум», рольові та ділові ігри, «велике коло», «шкала думок», «бесіда за Сократом», «асоціативний куш», «відкритий мікрофон», групова дискусія, взаємне навчання тощо);
  - г) технології розвивального та проблемного викладу матеріалу;
  - д) медико-педагогічні та психологічні технології, що сприятимуть поширенню серед учнів знань про здоровий спосіб життя, зміцненню їх фізичного та духовного здоров'я, формуватимуть готовність до дорослого життя та культуру майбутнього громадянина сучасної європейської держави.



2. Впроваджувати інноваційні форми організації методичного супроводу процесу формування інноваційної культури педагога: тьюторство, кейс-стаді, методичні тренінги, педагогічні студії, управлінські та методичні практикуми, контрольні діалоги, захисти проектів, моделей, педагогічні консилиуми, методичні сесії.

## **II. Адміністрації навчальних закладів:**

1. Здійснювати диференційований підхід до роботи з різними категоріями педагогів:

**I група** – педагоги, що хочуть і вміють творчо працювати, – «Школа високої педагогічної майстерності».

Зміст роботи цієї групи: інформація про все нове в педагогічній практиці, пропаганда нових педагогічних ідей, їх творчий розвиток через авторські програми, методики, міні-підручники і міні-зошити, відкриті уроки.

**II група** – педагоги, що хочуть творчо працювати, але мають труднощі в роботі – «Школа вдосконалення майстерності».

Зміст роботи цієї групи: аналіз, виявлення проблем у роботі, організація самоосвіти вчителів, тренінги (ділові ігри, семінари-практикуми) з метою досягнення особистого досвіду роботи, визначення перспектив.

**III група** – молоді вчителі-початківці – «Школа становлення молодого вчителя». Основний зміст її роботи: вивчення технології сучасного уроку та виховного заходу.

**IV група** – вчителі, які працюють формально, не вміють і не бажають працювати творчо, – «Школа становлення позитивної мотивації до творчості». Зміст роботи цієї групи: створення системи заходів стимулювання сумлінної праці, навчання вчителів технології сучасного уроку.

Надавати педагогам право самостійно визначати участь в одній із груп.

2. Виконуючи інноваційну управлінську діяльність, необхідно створювати умови, що сприяють здійсненню інноваційної діяльності вчителя:

- особистий приклад і майстерність керівників ВНЗ;
- підтримка педагогів-новаторів;
- створення відповідних умов (матеріальних, психологічних, моральних);
- наявність внутрішньої конкуренції в навчальних закладах;
- забезпечення участі педагогів у всеукраїнських проектах.

Для заохочення педагогів до інноваційної діяльності подбати про:

- зовнішні стимули, пов'язані з матеріальним заохоченням;
- мотиви зовнішнього самоствердження (шляхом оцінки оточення);
- проведення об'єктивної атестації;
- мотиви особистісної самореалізації, які передбачають можливість особистісного росту;

- надання максимально широкої ініціативи без зайвої опіки та формалізму.

Здійснювати психологічний супровід інноваційної діяльності педагогів, використовуючи тренінг «Формування мотиваційної готовності вчителя до інноваційної діяльності» (див. «Обдарована дитина». – 2007. -№5. – с.23).

З метою подолання опору педагогів щодо інноваційної діяльності використовувати такі засоби:

- навчання та консультування;
- своєчасна допомога й підтримка;
- спонукання, переконання;
- власний приклад творчої діяльності.

### **Сучасні форми методичної роботи, спрямовані на формування інноваційної культури педагога**

**«Методичний аукціон».** Форма творчого «продажу/купівлі» певних ідей, думок, знахідок тощо.

Мета: розширити і поглибити знання педагогів з конкретної методичної теми, удосконалити педагогічну майстерність, ознайомити з передовим педагогічним досвідом, з педагогами-новаторами.

(Лоти: план роботи шкільного методичного об'єднання, методична розробка педагогічної ради, модель діяльності керівника закладу, електронні посібники, авторські методичні комплекти, кейс практичного психолога, вчителя тощо).

**«Методичний навігатор».** Мета: відбір найкращих методичних наробок для розповсюдження передового педагогічного досвіду.

**«Віртуальна лабораторія».** Мета: ознайомлення педагогів з новими он-лайн технологіями навчання. Участь педагогів у вебінарах, он-лайн конференціїклуби, спільноти, колекція цифрових ресурсів, предметно-орієнтовані інтернет клуби, віртуальна учительська, віртуальний методичний кабінет, електронні бібліотеки, віртуальна майстерня, віртуальна методична академія, інтернет-клуб, освітянський портал ЧОПОПП.

**«Науково-методичне бюро».** Мета: розробка проектів з апробації інноваційних підходів до організації навчально-виховного процесу.

**«Методичне решето».** Стимулювання до участі педагогів у науково-практичних конференціях. Мета: відбір доповідей згідно з номінаціями конференцій.

**«Методичний меседж».** Мета: обмін досвідом колег з упровадження інновацій.

**«Конкурс-захист проектів».** Форма методичної роботи, пов'язана з попередньою розробкою та наступним публічним захистом інноваційних підходів до вирішення певної педагогічної проблеми.

Мета: оптимізація навчально-виховного процесу, розвиток творчості педагогів, результативне впровадження ними в практику роботи наукових досягнень, сучасних педагогічних технологій.

**«Естафета педагогічних інновацій».** Мета: обмін досвідом та налагодженню партнерських стосунків між педагогічними працівниками школи.

**Майстер-клас** на засіданні методичної ради школи: «Використання проективного потенціалу медіа в освітньому процесі».

**Семінар-практикум** «Інтеграція основних засад «Нової української школи» у зміст навчально-виховного процесу закладу».

**Спільна розробка методологічних матеріалів.**

- Створення освітнього електронного контенту для навчання дітей з особливим потребами.

**Відкриті уроки, Тренінги тощо.**

**Індивідуальні форми методичного вдосконалення педагога:**

- Індивідуальна робота над науково-методичною проблемою;
- Самоосвіта;
- Творчі звіти педагога;
- Наставництво;
- Стажування.

Інноваційна культура педагога є вищим проявом його професійної компетентності, що відображає здатність фахівця до творчого сприйняття, розуміння й вираження дійсності в професійній сфері, його здатність успішно діяти в динамічному інноваційному середовищі з урахуванням специфіки професійної діяльності.

ПРОДОВЖЕННЯ ЗА ПОСИЛАННЯМ:

<https://drive.google.com/file/d/1YbJhKxdHXT41qjjGWOGrmFf69mWIkSTx/view?usp=sharing>