

УДК.-371.14

**С. П. ЗАГОРОДНІЙ**

Заклад «Середня загальноосвітня школа І-ІІІ ступенів № 12 м. Вінниці», Вінниця

## **КОМПЛЕКСНА ПРОГРАМА РОЗВИТКУ ЗАКЛАДУ ЯК ЗАСІБ ЗДІЙСНЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКІВ ЗАГАЛЬНООСВІТНІХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ**

*У статті розглядається комплексна програма розвитку навчального закладу як засіб здійснення інноваційної діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу. Проаналізовано тенденції розвитку менеджменту освіти, сфери діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу*

**Ключові слова:** навчальний заклад, керівник, інноваційна діяльність, комплексна програма розвитку закладу.

**Постановка проблеми.** В Україні відбуваються кардинальні зміни в галузі освіти. Успіх цих кардинальних змін залежить від розвитку соціально педагогічних умов функціонування навчального закладу, від контингенту учнів; рівня майстерності вчителів; участі батьків і громадськості в управлінні закладом освіти; змісту та структури інноваційної діяльності керівника закладу освіти та планування її здійснення [1, с.65]. Назріла потреба дослідження проблеми бачення розвитку загальноосвітнього навчального закладу її керівником, зумовленої вимогами сучасної практики та потребами суспільства щодо професійної підготовки особистості.

**Аналіз досліджень.** Вивчення окремих аспектів інноваційної діяльності керівника закладу освіти, в якій розглядається управління розвитком навчального закладу в умовах інноваційних змін, підтверджує створення комплексної програми розвитку закладу, яку науковці Л. Ващенко, Л. Даниленко, Г. Єльнікова, В. Паламарчук, М. Поташников та ін.[1] розглядають як засіб здійснення інноваційної діяльності керівників загальноосвітнього навчального закладу. У своїх працях вони підкреслюють, що управлінська інноваційна діяльність керівників загальноосвітнього навчального закладу відповідає її стандарту, який визначає її напрями, одним з яких є планування розвитку закладу освіти.

**Мета статті.** Обґрунтувати створення комплексної програми розвитку закладу та показ шляхів її впровадження в загальноосвітньому навчальному закладі.

Досвід роботи і всебічний аналіз літератури з проблеми дослідження надав можливість визначити зміст і структуру програми розвитку загальноосвітнього навчального закладу та визначити її складові: паспорт програми розвитку ЗНЗ; інформаційну довідку про заклад; аналіз попереднього періоду розвитку закладу; заходи щодо реалізації програми розвитку ЗНЗ; організація управління програмою і контроль за ходом її реалізації. Розкриємо зміст кожний складової.

*1. Паспорт програми розвитку загальноосвітнього навчального закладу є його основним документом, який визначається метою програми.*

Програма розвитку ЗНЗ являє собою довгостроковий нормативно-управлінський документ, що характеризує наявні досягнення і проблеми, основні тенденції, головні цілі, завдання та напрямки навчання, виховання, розвитку учнів та особливості організації кадрового та методичного забезпечення педагогічного процесу та інноваційних перетворень навчально-виховної системи.

Дана програма розвитку є основою освітньої політики закладу. Програма багатофункціональна, відображає актуальний стан освітньої установи та перспективи його розвитку, нові концепції, нові теорії, до яких належить людиноцентризм [2, с.7]. Розроблена відповідно до Закону України «Про освіту», Типового положення про загальноосвітній заклад та Статуту закладу. Основною метою програми є розвиток ситуації в ЗНЗ системи загальної середньої освіти на основі створення нормативно-правових, економічних та організаційних умов для формування нової моделі школи, що максимально відповідає потребам учнів в якісному, індивідуально-орієнтованій освіті.

До пріоритетних напрямків розвитку закладу відносимо: підвищення якості навчальної діяльності учнів, інформатизація освітнього процесу в закладі, оновлення виховної системи закладу, інноваційна діяльність закладу, модернізація управлінської системи ЗНЗ.

Реалізація програми визначає наступні етапи :

1. Орієнтувальний етап передбачає виявлення перспективних напрямів розвитку закладу і проектування її нового якісного представлення в умовах модернізації освіти.
2. Перетворюючий етап передбачає реалізацію стратегії переходу закладу в новий якісний стан, що відповідає очікуванням сучасного суспільства.
3. Узагальнюючий етап передбачає аналіз досягнутих результатів та визначення перспектив подальшого розвитку закладу, а також закріплення створених прецедентів розвитку освітньої політики та їх закріплення в нормативних актах установи.

Управління реалізацією програми. Коригування (уточнення) програмних заходів здійснюється педагогічною радою закладу. Управління реалізацією програми розвитку здійснюється радою закладу, педагогічною радою, директором закладу, а також заступниками директора з навчально-виховної роботи.

*II. Інформаційна довідка* про заклад визначає: загальну характеристику, короткі відомості про заклад (історична довідка, здобутки, кадрове забезпечення, структура закладу).

Організація освітнього процесу (технічна характеристика, мережа класів, режим роботи закладу, надання додаткових освітніх послуг) у закладі планується на підставі додержання Конституції України, Закону України «Про освіту», типового положення про загальноосвітній навчальний заклад», Державних стандартів змісту загальної освіти, Статуту закладу.

Система розвитку професійної компетентності педагогічних працівників являє собою модель інтеграції зовнішньої і внутрішньої комунікації: форм підвищення кваліфікації, перепідготовки кадрів на базі ОІПОПП, матеріально-технічну базу та використання всіх можливих джерел фінансування: бюджетні кошти, цільові кошти депутатів, дохід від надання платних освітніх послуг, пожертвування батьків; нормативно-правового забезпечення.

*III. Аналіз попереднього періоду розвитку закладу.* Сучасний етап розвитку суспільства ставить перед школою завдання, вирішувати які можливо лише при глибокому аналізі наявних результатів і на основі чітко спланованої діяльності. Бачити майбутнє освітньої установи – найважливіше творче завдання педагогічного колективу, рішення якого залежить від інноваційної, дослідницької роботи колективу, можливості змінити ситуацію, що за багато років стала системою роботи закладу.

Результатом роботи адміністрації закладу має стати створення адаптивної моделі школи, здатної якісно і швидко реагувати на мінливу обстановку в суспільстві та відповідати на запити споживачів. Організація навчально-виховного процесу розглядається на кожному ступеню окремо.

*Початкова школа.* З переходом початкової школи на чотирирічне навчання, модернізацією освіти в навчально-виховному процесі відбулися значні зміни: оновлено зміст, змінюється позиція молодшого школяра, форми педагогічної взаємодії, підходи до оцінювання результатів та ін. Причини змін: жорстка конкуренція за учня, прагнення задовольнити потреби учнів і їх батьків (вивчення англійської, російської, польської мов з початкової школи, введення інформатики), що сьогодні досить актуально; високий рівень підготовки педагогічних кадрів.

У процесі виховання і розвитку особистості дитини важлива роль належить педагогу-професіоналу. Адміністрація закладу має створювати всі умови для підвищення професійної майстерності педагогами.

Необхідність вирівнювання стартових можливостей дітей різних соціальних груп свідчить про доцільність створення умов для масової освіти дітей старшого дошкільного віку, для забезпечення доступності додаткової освіти дітей, орієнтованого на формування успішності дитини, розвиток її індивідуальних здібностей. Рівень підготовки до школи є предметом турботи батьків і учителів перших класів. Це комплексна освітня послуга з формування особистісної та соціально-психологічної готовності до школи дітей старшого дошкільного віку.

Управління освітнім процесом у динамічно мінливій соціальній обстановці повинно мати випереджаючий характер, що дозволяє створити освітній простір з високими адаптивними властивостями і достатньою швидкістю реакції на умови, що стрімко змінюються. З цим пов'язані зміни, які відбуваються на II і III ступенях навчання.

*Основна школа.* У школі проводиться моніторинг успішності за роками навчання, успішності за паралелями, якості знань за паралелями, підсумки роботи окремих класів (позитивна чи негативна динаміка) та кожного учня зокрема. Все це дозволяє своєчасно приймати управлінські рішення. З метою своєчасної коригування та ліквідації прогалів у знаннях учнів учителями проводяться кон-

сультації, індивідуально-групові заняття. Моніторинг якості освіти здійснюється через внутрішкільний контроль, проведення адміністративних контрольних робіт у період проміжної атестації, підсумкової атестації учнів, організації та проведенні предметних тижнів, громадського захисту наукових робіт у рамках шкільного наукового товариства, рейтингову оцінку.

*Старша школа.* Основою навчання у 10-11-х класах є навчальні плани певного напрямку та особливості виховної роботи закладу. Реалізація поставлених завдань здійснювалася через роботу методичної ради школи, методичних об'єднань класних керівників, творчих груп, органів дитячого самоврядування. Зміст загальношкільних справ спрямовується на самореалізацію учнів, розвиток творчих здібностей, формування загальнолюдських цінностей. Заходи охоплюють кілька напрямків виховного процесу, форми проведення їх різні.

*Методична служба та інноваційна діяльність.* Педагогічний колектив закладу працює над методичною темою. Для вирішення поставлених завдань створюється структура методичної служби; усі методичні об'єднання працюють за чіткими планами, удосконалюється шкільний контроль; ведеться робота із зміцнення матеріально-технічної бази; робота з організації навчально-виховного процесу носить науково-методичний характер і побудована на діагностичній основі; розробляється концепція системи виховної роботи ЗНЗ. У відповідності до поставлених завдань методична робота здійснюється за наступними напрямками діяльності: проведення тематичних педагогічних рад, засідання методичної ради, засідання методичних об'єднань, робота в проблемних групах, обговорення стратегічних питань на загальношкільних конференціях, робота вчителів над темами самоосвіти, проведення та аналіз відкритих уроків, індивідуальна робота вчителів і наставництво, організація та контроль курсової перепідготовки вчителів, атестація вчителів та кабінетів.

Створено методичні групи:

1. Моніторингова (мета – проведення, збір, обробка, аналіз моніторингових досліджень у школі).
2. Інформатизації (мета – здійснення плану інформатизації школи).
3. Здоров'я та безпеки (мета – пропаганда здорового способу життя, культури здоров'я, упровадження в практику роботи вчителів здоров'язберігаючих технологій, аналіз стану здоров'я учнів школи).
4. Обдаровані діти (мета – організація роботи з дітьми, обдарованими в тому чи іншому напрямку).
5. Допрофільна підготовка та профільне навчання (мета – організація роботи з даного напрямку, її координація і контроль).
6. Інформаційна служба (мета – пропаганди успіхів, знайомство з життям ЗНЗ).
7. Курирування органів учнівського самоврядування (мета – надання допомоги в роботі органів учнівського самоврядування).
8. М/о учителів початкових класів.
9. М/о учителів природничо-математичного циклу.
10. М/о учителів гуманітарного циклу та ін.

*IV. Концепція програми розвитку ЗНЗ.*

Розвиток ситуації у закладі на основі нових нормативно-правових, економічних та організаційних умов для формування нової моделі школи, що максимально задовольняє потребам учнів в якісній, індивідуально-орієнтованій освіті. Цієї мети можна досягти в результаті комплексної та поетапної реалізації ряду завдань.

Напрямок :

Завдання з напрямку розвитку ЗНЗ:

1. Підвищення загальної якості навчальної діяльності учнів:

- дотримання прав учнів на отримання середньої освіти за державним освітнім стандартом;
- удосконалення навчальних планів і програм;
- цілеспрямована індивідуалізація освітнього процесу, перехід на індивідуальні освітні траєкторії;
- створення умов і механізму переходу до моделі школи вибору ІУТ;
- забезпечити отримання основної і загальної (повної) середньої освіти кожному учневі на максимально можливому та якісному рівні відповідно до індивідуальних можливостей особистості;
- спонукання учнів школи до дослідницької діяльності, створення умов для участі дітей у олімпіадному русі.

2. Виховна робота в закладі:

- формування особистісних якостей, необхідних для ефективної навчальної та громадської діяльності; формування в учнів громадянської позиції та патріотичної свідомості, формування умінь і навичок управління колективом у різних формах учнівського самоврядування;
- формування єдиної системи управління та методичного супроводу виховання в школі;
- підвищення ролі родини у вихованні підростаючого покоління, формування і поліпшення виховного середовища через організацію ресурсів колективу ОУ і навколишнього соціуму;
- збереження, зміцнення та поліпшення психологічного та фізичного здоров'я учнів в ході реалізації освітнього процесу;

- включення учнів у систематичну навчально-дослідну діяльність, складову загальнокультурної та методологічної компетентності.

3. Інформатизація освітнього процесу в ЗНЗ:

- упровадження засобів ІКТ та сучасних інформаційних технологій в освітній процес школи, його інформаційне і методичне забезпечення;
- систематизація наявних інформаційних ресурсів школи на базі медіатеки
- підвищення інформаційно-комунікаційної компетентності учнів;
- створення єдиного інформаційного простору освітньої установи, досягнення високого рівня поінформованості та інформаційної грамотності всіх учасників педагогічного процесу.

4. Інноваційна діяльність ЗНЗ:

- сприяння педагогам у питаннях вдосконалення теоретичних знань та підвищення педагогічної майстерності з боку шкільної методичної служби, муніципальної системи підвищення кваліфікації;
- використання технології «портфоліо вчителя» для творчого і професійного росту педагогів;
- вивчення, узагальнення та впровадження в практику передового педагогічного досвіду, пов'язаного зі способами взаємодії з учнями, реалізацією проектних методик, оволодінням новим змістом освіти.

5. Модернізація управлінської системи ЗНЗ:

- створення умов для розвитку інноваційної діяльності освітньої установи;
- створення правових, інформаційних і організаційних передумов, що забезпечують стабільне функціонування і розвиток керуючої системи школи; активізація громадської складової в управлінні школою; розвиток активності педагогів і батьків учнів в управлінні школою; розвиток механізмів самоврядування школою;
- розширення простору соціального партнерства, розвиток різних форм взаємодії його суб'єктів з метою розвитку особистості;
- автоматизація управлінської діяльності ЗНЗ.

Очікувані результати реалізації програми розвитку. У сфері загальної освіти учнів: створення умов, які забезпечують доступність, якість та ефективність освіти в системі загальної освіти, за допомогою забезпечення і послідовної реалізації безкоштовної початкової, основної і середньої загальної освіти. Відпрацювання механізмів концентрації кадрових і матеріально-технічних ресурсів. Відпрацювання нової моделі ЗНЗ, що відповідає мінливим соціальним і педагогічним умовам. Індивідуалізація навчального процесу в класах допрофільної підготовки.

У сфері виховної роботи: підвищення ефективності виховної роботи в закладі. Підвищення професійної компетентності педагогів. Оптимізація виховного процесу в школі. Зміна характеру взаємовідносин між батьками і школою. Поліпшення соціально-психологічного клімату в школі. Підвищення рівня взаємодії школи із соціумом через співпрацю з батьками. Удосконалення системи учнівського самоврядування. Залучення учнів до громадської діяльності. Зміцнення традицій. Підвищення рівня вихованості учнів. Підвищення якості виховання в закладі. Зростання інтересу учнів щодо дослідницької роботи. Зростання числа учасників та переможців районних та міських конкурсів з дослідницької діяльності.

У сфері інформатизації освіти: створення та розвиток ефективного механізму підвищення кваліфікації педагогів у галузі інформатизації освітнього процесу, використання інформаційних та комунікаційних технологій у навчанні учнів та управлінні школою. Застосування способів діагностики освітнього процесу з використанням засобів ІКТ. Проведення тематичних майстер-класів з освоєння програмних продуктів. Упровадження в навчальний процес високоякісних, відкритих, доступних за вартістю цифрових матеріалів і навчально-методичних комплексів, що відповідають завданню підготовки учнів, педагогів та працівників управління школою. Участь в обласній системі дистанційної освіти.

У сфері інноваційної діяльності: удосконалення інноваційної діяльності педагогів школи. Підвищення професійної майстерності педагогів через участь в конференціях, форумах, семінарах і т.д. Залучення учнів закладу до науково-дослідної роботи.

У сфері демократизація управління ЗНЗ: нормативно-правове забезпечення державно-громадського управління закладом. Підвищення ефективності управлінської діяльності за рахунок вдосконалення системи інформаційного супроводу. Підвищення ролі громадськості в управлінні закладом. Залучення педагогів, учнів та батьків в управління. Розвиток тісних контактів з соціальними партнерами.

### Список використаної літератури

1. Василенко Н.В. *Особистісно-орієнтоване навчання та освітні технології в системі педагогічних інновацій* / Н.В.Василенко. / *Наукові записки. – Серія: педагогіка і психологія*. – Вип. 7. – Вінниця: РВВ ДП «держ. картогр. фабрика», 2002 – С. 39-42.
2. Кремень В.Г. *Філософія національної ідеї: Людина. Освіта. Соціум* / В.Г. Кремень. – К., 2007. – С.7. *Видавництво, автор*
3. *Острроверхова Н.М. Парадигми управління авторськими закладами освіти* / Н.М. Острроверхова. – К.: Глобус, 1998. С.
4. *Serkowska-Maka Jadwiga. Edukacja zawodowa kluczem do jednoczacej sie Europy.*- Torun: Wyd. Adam Marszalek, 2004.-277 s.

С.П. Загородний

Заведение «Средняя общеобразовательная школа I-II степеней №12 г. Винница», Винница

КОМПЛЕКСНАЯ ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ ЗАВЕДЕНИЯ КАК СРЕДСТВО ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ

*В статье рассматривается комплексная программа развития учебного учреждения как средство осуществления инновационной деятельности руководителя общеобразовательного учебного заведения. Проанализированы тенденции развития менеджмента образования, сферы деятельности и профессиональные функции управления инновационной школой.*

*Ключевые слова: учебное заведение, руководитель, инновационная деятельность, комплексная программа развития заведения.*

Zagorodniy S.P.

The secondary comprehensive school I-III degrees № 12, Vinnitsa

THE COMPREHENSIVE PROGRAMME OF THE DEVELOPMENT OF ESTABLISHMENTS AS THE MEAN OF THE REALIZATION OF INNOVATION ACTIVITY AMONG THE HEADS OF GENERAL EDUCATIONAL ESTABLISHMENTS

*The article deals with the complex program of the development of the educational establishment as the mean of innovation activity of the head of secondary educational establishments. Been analyzed trends in the development of management education, scopes of activity of the head of general educational establishments.*

*Key words: educational establishment, head, innovation activity, the complex program of development institutions.*