

## РЕФЛЕКСИВНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ КЕРІВНИКА ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

*Нонна Мурованая.* Рефлексивные основы инновационной культуры руководителя общеобразовательного учебного заведения.

*Nonna Murovana.* Reflexive foundation of innovation culture of comprehensive school headmaster.

**А** Обґрунтована структура інноваційної культури особистості взагалі та керівника загальноосвітнього навчального закладу зокрема, розглянуті рефлексивні засади даного феномену.

**А** Обоснована структура инновационной культуры личности и руководителя общеобразовательного учебного заведения в частности, раскрыты рефлексивные основы данного феномена.

**S** The structure of the innovation culture of personality and the headmaster of comprehensive educational institution in particular, is justified in the article. The reflexive foundation of the definition is revealed.

**Ключові слова:** інноваційна культура особистості, структура інноваційної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу, професійна рефлексія, рефлексивні засади інноваційної культури.

**Ключевые слова:** инновационная культура личности, структура инновационной культуры руководителя общеобразовательного учебного заведения, профессиональная рефлексия, рефлексивные основы инновационной культуры.

**Key words:** innovation culture of personality, structure of innovation culture of comprehensive school headmaster, professional reflection, reflexive foundation of innovation culture.

**Актуальність і доцільність дослідження.** Глобалізаційні впливи, інтенсифікаційні процеси в інформаційному просторі країн світу спричинили появу нового феномену інноваційної культури, який став предметом активного дослідження в економічній, соціологічній, психологічній, педагогічній та інших галузях науки.

Свідченням міжнародної уваги до даного феномену є План першочергових заходів щодо інновацій у Європі, який підготовлений Комісією Євросоюзу, створена Хартія інноваційної культури у Росії, до якої входять діячі науки, культури, освіти, представниками суспільних організацій, органів державної влади. Також підсумковий документ Саміту «Групи восьми» провідних країн світу, «Освіта для інноваційних суспільств у XXI столітті» (Санкт-Петербург, липень 2006 року) спрямовує педагогічну спільноту на модернізацію національної системи освіти, проектування і моделювання інноваційних освітніх систем.

Першочерговим завданням реформування системи освіти стає «формування людини з інноваційним типом мислення, інноваційним типом культури, з готовністю до інноваційного типу діяльності, що стане адекватною відповіддю на перехід цивілізації до інноваційного типу розвитку» [4, с. 8].

Саме це підтверджує Указ Президента України № 344/2013 від 25.06.2013 року «Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року», у якому визначається, що інноваційний сталий розвиток суспільства, економіки неможливо здійснювати без послідовного запровадження передових науково-педагогічних технологій, раціональних і ефективних підходів до організації наукової та інноваційної діяльності у сфері освіти, тобто підтримки інноваційної діяльності педагогічних та керівних кадрів країни.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** дозволяє визначити, що нині умови формування інноваційної культури особистості є об'єктом дослідження у вітчизняній (О. Аматыєва, Н. Гавриш,

А. Кальянов, О. Козлова, К. Макагон, Р. Миленкова, В. Носкова, М. Сова, О. Єфросініна, та ін.) та зарубіжній (Л. Єлізарова, А. Герасимов, І. Логінов, В. Чернолес та ін.) освіті.

На думку науковців (В. Андрущенко, В. Бондар, Л. Ващенко, Л. Даниленко, Г. Єльнікова, В. Маслов, В. Пікельна, Н. Клокар, В. Крижко, Є. Павлютенков, Т. Сорочан та ін.) важливою передумовою для ініціації інноваційних процесів в освіті України є формування такої системи інноваційного менеджменту, яка змінює вимоги до якості управлінської діяльності керівників ЗНЗ.

Це підтверджує необхідність розвитку інноваційної культури керівників ЗНЗ у системі післядипломної освіти.

При цьому зауважимо, що у сучасних наукових дослідженнях немає єдиного підходу до визначення інноваційної культури керівника ЗНЗ та структурних компонентів даного феномену.

Тому **метою статті** є обґрунтування структури інноваційної культури керівника ЗНЗ і рефлексивних засад даного феномену.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У контексті визначення структури інноваційної культури керівника ЗНЗ необхідно зазначити, що інноваційна культура фахівців – це один із складних об'єктів наукового пошуку, тому визначення цього поняття стосується професійних аспектів.

Більшість дослідників (О. Козлова, Р. Миленкова та ін.) вважають, що інноваційна культура педагогічних працівників є складовою їх загальної культури. Водночас у кожного з них існує інший погляд до розглядання даного феномену. Вони стверджують, що інноваційна культура педагогічних працівників – це:

– складне інтегративне утворення, яке є одним із показників готовності педагога до інноваційної діяльності та складається з цілої низки якостей, властивостей особистості та професійної компетентності педагога (К. Макагон) [5, с. 87];

– система цінностей, знань, норм, умінь і навичок

із генерування і впровадження інновацій, які формуються або розвиваються в особистості і забезпечують, за певних умов, реалізацію її інноваційного потенціалу в усіх сферах діяльності (Р. Миленкова) [6, с. 14].

Незважаючи на достатньо широкий діапазон досліджень із педагогічної інноватики, нині не склалися єдиного підходу до визначення інноваційної культури керівника ЗНЗ.

На нашу думку, *інноваційна культура керівника ЗНЗ* як складова його загальної культури є складним інтегративним утворенням, яка сприяє сприйняттю нових інноваційних ідей у всіх сферах діяльності ЗНЗ, готовності і здатності до підтримки й реалізації інноваційного розвитку закладу, розвиток якої здійснюється впродовж управлінської діяльності та забезпечується в умовах післядипломної освіти [7].

Це визначення є методологічним концептом, що створює умови для визначення структури (від лат. *structura* – упорядкований устрій) інноваційної культури керівника ЗНЗ.

Вперше дослідження структури інноваційної культури особистості було здійснено у 80-х роках ХХст. Г.Тернквістом, який обґрунтував такі її складові [1, с. 82]:

- інформація, що розповсюджується між людьми;
- знання, які зберігаються у живій пам'яті та записані;
- вміння діяти так, як того потребує навколишнє середовище;
- творчий потенціал, створення чогось нового на основі цих трьох видів діяльності.

Пізніше на рубежі ХХ-ХХІ століть директором інституту стратегічних інновацій Російської Федерації А. Ніколаєвим було зазначено, що структура інноваційної культури особистості складається з таких складових [9, с. 56]:

- наукової, що передбачає поглиблення теоретичних уявлень про інноваційну культуру, виявлення факторів, що сприяють чи протидіють її розвитку);
- освітньо-виховної, що пов'язана з науково-дослідницькою та передбачає механізм формування конструктивного ставлення до нововведень як до особистості та суспільної цінності.

Нині більшість дослідників (Д.Разуменко, І. Сенча, А.Казьмерчук, І. Ісаєв, Р. Миленкова та ін.) в структурі загальної культури особистості виокремлюють наступні компоненти: когнітивний (певний обсяг знань і понять); операційний (відповідні вміння, способи діяльності); мотиваційний (мотиви, що спонукають носія культури до конкретної діяльності); особистісний (особистісні якості, що необхідні для успішного виконання діяльності).

На нашу думку, такий підхід до структури загальної культури особистості є досить обмеженим, оскільки за межами залишаються цінності, мотиви, свідомість тощо.

Особливе значення для нашого дослідження мають ідеї Р. Миленкової, С. Григор'євої стосовно того, що структура інноваційної культури педагогічних працівників складається зі світоглядного, творчого, технологічного, мотиваційного, когнітивного, рефлексивного, емоційного компонентів.

При цьому зауважимо, узявши за основу структуру інноваційної діяльності вчителя, розроблену О. Козловою, модель інноваційної управлінської

діяльності керівника ЗНЗ, обґрунтовану Н. Погрібною, та інші дослідження, нами було виокремлено наступні *сутнісні компоненти інноваційної культури керівника ЗНЗ*: світоглядний; когнітивний; мотиваційний; креативний; рефлексивний [8, с. 206].

Переосмисленню змісту свідомості особистості, інтенсивності формування управлінського досвіду та осмисленню прийомів власної інноваційної діяльності сприяє розвиток *рефлексивного компоненту* інноваційної культури керівника ЗНЗ.

З філософської точки зору рефлексія визначається як принцип людського мислення, що спрямовує його наосмислення й усвідомлення власних форм і передумов; предметний розгляд самого знання, критичний аналіз його змісту й методів пізнання; діяльність самопізнання, що розкриває внутрішню будову й специфіку духовного світу людини.

При цьому різноманітність поглядів на характеристику рефлексії, її специфіки подана у роботах відомих зарубіжних і вітчизняних філософів, психологів (Ж. Абульханова-Славська, О.Асмолов, В. Лекторський, В. Моляко, Ж.Піаже, Л. Петровська, Я.Пономарьов, П.Тейяр де Шарден та ін.). Вони розглядають даний феномен як:

- специфічний вид пізнання;
- принцип організації і розвитку психічних процесів;
- детермінанту творчого процесу;
- механізм самосвідомості тощо.

Згідно з цим, у контексті нашого дослідження важливими є такі функції рефлексії [2, с. 10]:

- пізнавальна (знаходження певного сенсу подій, процесів, дій, накопичення та поглиблення досвіду);
- комунікативна (налагодження процесу спілкування людей на основі осягнення його сенсу, значимості для себе й для іншого);
- оцінювальна (сприйняття дійсності у відповідності з установками та критичним ставленням до реальної практики);
- перетворююча (усвідомлення діяльності, проектування нового змісту і нових способів діяльності).

Аналіз різних підходів до вивчення рефлексії дозволяє констатувати, що дана проблема розглядається у трьох основних аспектах: інтелектуальному, комунікативно-кооперативному, особистісному. При цьому останній робить акцент на саморозвиток, самопізнання й самовдосконалення особистості, згідно з якими забезпечується її самоорганізація і самообілізація в різних умовах існування.

Тому особливий інтерес викликає феномен професійної рефлексії, її місце в різних видах професійного мислення і діяльності та взаємозв'язок з професійною майстерністю. Так, професійну рефлексію Б. Вульфова розглядає як «самоаналіз, самозаглиблення в те, як це відбувалося з тобою, що типичувало, про що думав, як склалися події й наслідки, у чому причина невдачі» [3, с. 13]. Основою такого розуміння професійної рефлексії є ствердження, що всі сучасні інноваційні педагогічні системи спрямовані на реалізацію внутрішнього потенціалу особистості, де поряд із зовнішнім контролем особливої актуальності набуває внутрішній, який реалізується через самоаналіз, усвідомлений спосіб існування в професії.

Тому рефлексивний компонент інноваційної

культури керівника ЗНЗ забезпечує здатність і прагнення оцінювати різні твердження, робити об'єктивніші судження на основі добре обґрунтованих доказів, здатність будити упущення в аргументах і не піддаватися бачи-яким твердженням без достатніх підстав, що сприяє розвитку критичного мислення. Саме це необхідне керівнику ЗНЗ для тлумачення різних педагогічних та управлінських явищ, у зв'язку із виникненням значної кількості різноманітних інноваційних технологій.

Відповідно, важливою складовою інноваційної культури керівника ЗНЗ є рефлексивний компонент, який забезпечує контролювання керівником результатів своєї управлінської діяльності, сприяє сформованості у нього креативності, ініціативності, впевненості у собі, здатності до самоаналізу, прогнозуванню результатів діяльності.

**Висновки та результати дослідження.** На наш погляд, *інноваційна культура керівника ЗНЗ* як складова його загальної культури сприяє сприйняттю нових інноваційних ідей у всіх сферах діяльності ЗНЗ, готовності і здатності до підтримки й реалізації інноваційного розвитку закладу. *Структура даного поняття* складається з наступних сутнісних компонентів: *світоглядного; когнітивного; мотиваційного; креативного; рефлексивного.*

УДК 371.11



Світлана Корольок

## НОВІТНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕДАГОГІЧНОГО КОЛЕКТИВУ

**А** Розглядається проблема розвитку педагогічного колективу навчального закладу, наводяться приклади сучасних технологій навчання.

**Ключові слова:** колектив, управління, керівник, розвиток, навчання, інноваційні технології.

**Актуальність проблеми.** Розвиток сучасної освітньої галузі вимагає ефективного, компетентного управління навчальними закладами, що забезпечить їхнє поступове зростання, а отже, задоволення потреб усіх учасників навчально-виховного процесу – вчителів, учнів, батьків.

Думки багатьох теоретиків і практиків, які займаються проблемами управління школою, співзвучні в тому, що сучасне управління школою має бути зорієнтованим на особистість, тобто в центрі діяльності – педагог, його потреби, інтереси та думки. Адже здійснення управління відбувається як взаємодія – кожен його учасник є рівноправним суб'єктом цього процесу. Тобто, вчитель, як і керівник, повинен мати можливість на вільний вибір шляху досягнення поставлених цілей, інноваційну, творчу діяльність, власний стиль діяльності, що в результаті дає можливість якісно, творчо працюва-

При цьому розвиток інноваційної культури керівника ЗНЗ сприяє сформованості в нього впевненості у собі, креативності, здатності до самоаналізу, прогнозуванню результатів діяльності. Тому особливе значення має рефлексивний компонент даного феномену.

**Перспектива подальших наукових розвідок.** Зважаючи на це, наступний етап нашого дослідження буде направлено на обґрунтування теоретичних і методичних засад розвитку інноваційної культури керівника ЗНЗ в умовах післядипломної освіти.

### Література

1. Алхимияинноваций /Алан Баркер; [пер. с англ. А.Р. Ханукаева]. – М.: ООО «Вершина», 2004. – 224 с.
2. Борисова Л.Н. Педагогические условия развития профессиональной рефлексии у студентов педагогического колледжа: автореф. дис. канд. пед. наук. – Курск, 1999. – 16 с.
3. Вульффов Б.З. Педагогика рефлексии / Б.З. Вульффов, В.Н. Харьков. – М.: Просвещение, 1995. – 112 с.
4. Кремень В. Г. Якісна освіта в контексті загальносоціалізаційних змін / В.Г. Кремень // Педагогіка і психологія. – 2007. – №2. – С. 5–18.
5. Макагон Е. В. Развитие инновационной культуры педагога в условиях последипломного образования: учебно-методическое пособие / Е.В. Макагон. – Севастополь: Рибест, 2011. – 178 с.
6. Миленкова Р.В. Инновационная культура: методический супровід формування : навчально-методичний посібник для організації практичних занять та самостійного вивчення дисципліни / Р.В. Миленкова. – Суми : УАБС НБУ, 2007. – 67 с.
7. Мурована Н.М. Инновационная культура керівника загальноосвітнього навчального закладу (теоретичний аспект) [Електронний ресурс] / Н.М. Мурована // Народна освіта. – 2012. – № 3 (18). – Режим доступу : <http://www.narodnaosvita.kiev.ua>.
8. Мурована Н.М. До проблеми визначення структури інноваційної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу / Н.М. Мурована // Діяльність районних (міських) методичних кабінетів в умовах запровадження державних освітніх стандартів та інформаційно-комунікаційних технологій: тематичний збірник праць / за заг. ред. М.А. Віднічука. – Рівне, 2012. – С. 205–208.
9. Николаев А. Инновационное развитие и инновационная культура // Наука та наукознавство. – 2001. – № 2. – С. 54–64.

**Светлана Корольок.** Новейшие подходы к управлению развитием педагогического коллектива.

**А** Рассматривается проблема развития педагогического коллектива учебного заведения, приводятся примеры современных технологий обучения.

**Ключевые слова:** коллектив, управление, руководитель, развитие, обучение, инновационные технологии.

**Svitlana Koroliuk.** Novel approaches to management development of teaching staff.

**S** The paper deals with the problem of the teaching staff of the institution, are examples of modern educational technologies.

**Keywords:** staff, management, manager, development, training, and innovative technologies.

ти, вільно висловлювати свої думки, не бути байдужим до процесів, що відбуваються в державі, освіті, школі, класі тощо.

Аналіз новітніх підходів до управління свідчить, що зміни неможливі без застосування в управлінні школою інтерактивних технологій, які ґрунтуються на діалозі, моделюванні ситуацій вибору, вільного обміну думками, забезпеченні зростання творчої та інноваційної діяльності педагогів. Тому виникає потреба у розвитку педагогічного колективу, кожного його члена з метою підвищення ефективності діяльності навчального закладу й кожного його учасника окрема.

**Метою статті** є розгляд питання розвитку педагогічного колективу шляхом застосування керівником новітніх технологій навчання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми управління навчанням і розвитком педагогічного