

Донецька обласна державна адміністрація
Департамент освіти і науки
Донецький обласний палац дитячої та юнацької творчості

ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: МОДЕЛЮВННЯ ОСВІТНІХ ПРОЦЕСІВ



Слов'янськ – 2019

Донецька обласна державна адміністрація
Департамент освіти і науки
Донецький обласний палац дитячої та юнацької творчості

**ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ:
МОДЕЛЮВННЯ ОСВІТНІХ ПРОЦЕСІВ**

Слов'янськ – 2019

Друкуються за ухвалою науково-методичної ради
Донецького обласного палацу дитячої та юнацької творчості
(протокол № 4 від 11.06.2019 р.)

Укладач

Соколенко Т. М., кандидат педагогічних наук, доцент, завідувач методичного відділу Донецького обласного палацу дитячої та юнацької творчості

Інноваційний менеджмент: моделювання освітніх процесів // укладач Т. М. Соколенко. Слов'янськ: Вид-во Б. І. Маторіна, 2019. 47 с.

Посібник містить матеріали щодо теорії та практики моделювання освітніх процесів як технології та методу інноваційного менеджменту. Моделювання як методологічний принцип і метод наукового пізнання дозволяє через ідеальне створення системи, її структури визначити напрями управлінської діяльності для прийняття адекватного рішення за конкретних умов.

Орієнтація освіти на моделювання інноваційного розвитку освітнього закладу, концепцію сталого розвитку потребує кардинальних змін у свідомості та діяльності керівників освітніх закладів, нового ціннісно-сміслового бачення освіти.

ЗМІСТ

ВСТУПНЕ СЛОВО	4
<i>Канзюба О. М.</i>	
ІННОВАЦІЙНІ ОСВІТНІ ПРОЦЕСИ В СИСТЕМІ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ ДОНЕЧЧИНИ	5
ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ КЕРІВНИКА ОСВІТНЬОГО ЗАКЛАДУ .	12
МОДЕЛЮВАННЯ ЯК ФУНКЦІЯ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	17
ПОНЯТТЯ «МОДЕЛЬ»	19
КЛАСИФІКАЦІЯ МОДЕЛЕЙ.....	21
ПЕДАГОГІЧНА МОДЕЛЬ	23
ФУНКЦІЇ МОДЕЛІ	24
МЕТОДОЛОГІЧНІ ПРИНЦИПИ МОДЕЛЮВАННЯ	25
ПРОЦЕС МОДЕЛЮВАННЯ.....	28
УМОВИ ДОПУСТИМОСТІ МОДЕЛЮВАННЯ.....	31
ЕТАПИ ПОБУДОВИ ПЕДАГОГІЧНОЇ МОДЕЛІ	33
ЕФЕКТИВНІСТЬ МОДЕЛЮВАННЯ ТА АСПЕКТИ ЗАСТОСУВАННЯ.....	34
МОДЕЛЮВАННЯ ЧИ ПРОЕКТУВАННЯ?.....	34
МОДЕЛЬ ПЕДАГОГІЧНИХ УМОВ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ДОНЕЦЬКОГО ОБЛАСНОГО ПАЛАЦУ ДИТЯЧОЇ ТА ЮНАЦЬКОЇ ТВОРЧОСТІ	36
ЛІТЕРАТУРА	39
ДОДАТКИ	40

ВСТУПНЕ СЛОВО

Сьогодні освітянської галузі вирізняється умовами несприятливого впливу економічних і соціальних чинників, що обумовлює пошук шляхів, способів і засобів удосконалення освітнього процесу й підвищення його ефективності. Тому в управлінні освітнім закладом набувають актуальності питання, пов'язані з розробкою й упровадженням сучасних освітніх інновацій, що потребує певної професійної компетентності та психологічної готовності до інноваційної діяльності, у першу чергу, керівних кадрів.

Розгортання інноваційної діяльності в освітній практиці вимагає пошуку нових чи вдосконалених концепцій, принципів, підходів в освіті, змісті та формах їх реалізації, в управлінні закладами та установами освіти.

Менеджмент освітніх інновацій є складовою загального менеджменту. Це процес цілеспрямованого впливу суб'єкта управління (керівника) на інший об'єкт управління – соціальну систему, що перебуває в стані постійного розвитку, внаслідок якого відбувається його якісна зміна на онові впровадження інновацій.

До освітніх інновацій в управлінні належать ті, що створюють умови для прийняття керівником самостійного оперативного й ефективного управлінського рішення. Серед умов, що сприяють прийняттю керівником освітнього закладу ефективного рішення є сприйняття наукових засад менеджменту освітніх інновацій, мета якого полягає в реалізації сукупності цілей. А саме: - організаційно-управлінських (створення якісно нової системи або технології управління, єдиного інформаційного поля для учасників освітнього процесу, вироблення системи оцінювання ефективності, розробка системи контролю та зворотного зв'язку); - соціально-економічних (створення позитивного іміджу закладу освіти, суттєве оновлення матеріальних фондів, накопичення бази даних про педагогічні інновації); соціально-культурних (побудова відкритої соціально-педагогічної системи, пріоритетність гуманних відносин в колективі, закріплення демократичних засад у всіх сферах діяльності, підвищення кваліфікаційного рівня та рівня ділової активності членів колективу). Досягнення таких цілей забезпечується розв'язанням відповідних завдань менеджменту освітніх інновацій, зміною технології й методів управління, що дозволяє здійснити перехід від традиційної, адміністративно-функціональної до проектно-цільової, акмеологічно спрямованої моделі менеджменту з використанням андрагогічних технологій науково-методичного супроводу впровадження освітніх інновацій

ІННОВАЦІЙНІ ОСВІТНІ ПРОЦЕСИ В СИСТЕМІ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ ДОНЕЧЧИНИ

У статті визначено пріоритетні напрями спільної діяльності науки і практики з метою здійснення модернізації освітнього середовища та спрямованості позашкільного освітнього мікросоціуму на забезпечення ефективності впровадження інноваційних процесів у системі позашкільної освіти в області.

Ключові слова: інноваційний освітній процес, ціннісні орієнтири, модернізація освітнього середовища, позашкільна освіта, позашкільний освітній мікросоціум.

Актуальною проблемою сучасної педагогічної науки є розроблення нової стратегії розвитку національної освіти, що забезпечить прискорення інтеграції України в європейський освітньо-науковий і культурний простір. Соціально важливого значення набувають теоретичні засади та рекомендації вітчизняних учених і педагогів-практиків щодо детермінації інноваційних освітніх процесів.

Це зумовлює необхідність кардинального оновлення змісту навчання й виховання, розроблення й практичного впровадження новітніх освітніх технологій: переорієнтацію на компетентнісний підхід, нові інформаційні технології, неперервність самоосвіти, формування навичок співпраці, а також утвердження в системі загальної середньої освіти принципу профільності навчання, суспільне визнання нових стандартів освіти та незалежної оцінки результатів навчання.

В умовах конкуренції знань в освітньому просторі України актуальною є проблема підвищення якості шкільної та позашкільної освіти і, як наслідок – розроблення об'єктивних критеріїв її оцінки (інформаційно-діагностичних, мотиваційних, виховних), що вказують на успішність оволодіння знаннями, вміннями та навичками, мотивацію освітньої діяльності, інструменти самооцінки та самопізнання.

Сучасною психолого-педагогічною наукою зроблено суттєвий внесок у створення науково-методичного підґрунтя для формування освітнього середовища закладів позашкільної освіти і забезпечення креативної спрямованості його невід'ємної складової – освітнього мікросоціуму. Значними є наукові доробки щодо дослідження проблеми формування творчої особистості, розвитку психолого-педагогічних теорій розвивального навчання й виховання.

Науково-теоретичною основою навчально-розвивальної та виховної діяльності сучасних позашкільних навчальних закладів є: педагогічна спадщина С.Русової, В.Сухомлинського, К.Ушинського; праці

Л. Виготського, Д. Ельконіна, В. Роменця, С. Рубінштейна з проблем формування творчої особистості; В. Давидова, П. Гальперіна, А. Запорожця, О. Леонтєва щодо теорії розвиваючого навчання; І. Беха, В. Вербицького, В. Рибалки, Г. Костюка, С. Максименко, В. Мачуського, В. Моляка, В. Паламарчук, Г. Пустовіта, А. Сиротенка з проблем виховання та розвитку особистості в шкільному та позашкільному навчальному процесі; Ю. Жука, В. Бикова щодо дослідження процесів формування та розвитку навчально-виховного середовища та освітнього соціуму як його невід'ємної складової; О. Сухомлинської та ін. щодо дослідження особливостей функціонування педагогічних систем; В. Вербицького, Г. Пустовіта з проблем екологічного виховання; Л. Ковбасенко, Р. Науменко, Л. Павлової, Г. Пустовіта, Т. Сущенко щодо організаційно-педагогічних засад діяльності позашкільних навчальних закладів [1; 2].

На часі необхідним є визначення пріоритетних напрямів спільної роботи вчених і педагогів-практиків. В. Сухомлинський наголошував, що перетворення наукових істин у живий досвід творчої праці – найскладніша сфера дотикання науки до практики [5]. Досвід підтверджує, що постійна творча взаємодія наукової думки та практичного досвіду педагогів сприятиме розв'язанню завдань підвищення якості позашкільної освіти. Серед них, на наш погляд, слід виокремити удосконалення науково-методологічних засад діяльності навчальних закладів; удосконалення системи навчальної, розвиваючої та виховної роботи; широке впровадження в педагогічну практику наукових методів педагогічного моделювання; активізацію інтеграційних процесів щодо використання освітньо-розвиваючих і здоров'язбережувальних технологій; психологічний супровід суб'єктів освітнього процесу.

Зазначене сприятиме постійному вдосконаленню науково-методичної бази, здійсненню модернізації освітнього середовища (удосконалення матеріально-технічних і психолого-педагогічних умов освітніх закладів, активізація навчально-виховного мікросоціуму; робота щодо формування в Україні цілісного освітнього та інформаційно-методичного простору).

Означені пріоритети визначили гуманізацію позашкільної освіти метою творчої діяльності педагогічних колективів. Це передбачає і психологізацію освітнього процесу, і формування нових моделей роботи дитячих та юнацьких творчих об'єднань, і впровадження інноваційних моделей освітньої роботи.

Слід зазначити, що науково-методичне забезпечення закладів позашкільної освіти дозволяє здійснювати освітній процес на основі сучасних особистісно орієнтованих методик і технологій, спрямовує діяльність закладів на постійне підвищення науково-методичної компетентності й професійної майстерності педагогів. Відтак, на сьогодні

діяльність закладів позашкільної освіти має досить розроблене науково-методичне підґрунтя, що сприяє підсиленню активності й креативної спрямованості позашкільного освітнього мікросоціуму та забезпечує ефективність інноваційних процесів у системі позашкільної освіти в області (рис.1).

Навчити вчитись, навчити жити (культура побуту, здоровий спосіб життя), навчити жити разом (культура людських взаємостосунків), практична направленість навчання були і є актуальними завданнями діяльності педагогічних колективів. Саме тому сучасні системи освітньо-розвивальної роботи закладів позашкільної освіти спрямовані на постійне розширення поля креативності вихованців, формування в них стійкої внутрішньої мотивації до навчально-пізнавальної та творчої діяльності, розширення соціального досвіду, формування позитивної «Я – концепції». Це не лише забезпечує самореалізацію вихованців у обраних видах навчально-творчої діяльності, а й сприяє їх професійному самовизначенню та соціальній адаптації.



Рис. 1. Соціально-педагогічні функції системи позашкільної освіти Донецчини

Навчити вчитись, навчити жити (культура побуту, здоровий спосіб життя), навчити жити разом (культура людських взаємостосунків), практична направленість навчання були і є актуальними завданнями діяльності педагогічних колективів. Саме тому сучасні системи освітньо-розвивальної роботи позашкільних освітніх закладів спрямовані на постійне розширення поля креативності вихованців, формування в них стійкої внутрішньої мотивації до навчально-пізнавальної та творчої

діяльності, розширення соціального досвіду, формування позитивної «Я – концепції». Це не лише забезпечує самореалізацію вихованців у обраних видах навчально-творчої діяльності, а й сприяє їх професійному самовизначенню та соціальній адаптації.

Успішність навчально-розвивальної та виховної роботи педагогічних колективів значною мірою залежить від органічного поєднання творчої праці та кращого досвіду досвідчених педагогів із новаторськими ініціативами молодих колег. Саме такий підхід є основою для визначення шляхів розвитку закладів і впровадження різнопланових інновацій.

Так, для системи роботи Донецького обласного палацу дитячої та юнацької творчості з талановитою молоддю характерними є такі групи інновацій: організаційно-технологічні, методичні, процесуальні.

До числа *організаційно-технологічних інновацій* належать: організація роботи мобільного ДонОПДЮТ, розроблення й реалізація обласних освітніх і науково-освітніх програм.

Методичними інноваціями є: розроблення науково-методичних проблем, пов'язаних із розвитком творчих здібностей дітей та учнівської молоді, підвищенням креативної спрямованості позашкільного мікросоціуму, інтеграцією освітньо-розвивальних і здоров'язбережувальних технологій; розроблення методик розвитку творчих здібностей вихованців в процесі навчально-творчої діяльності в позашкільний час; діяльність обласних профільних методичних об'єднань педагогів позашкільних освітніх закладів.

Процесуальними інноваціями є: організація психологічного супроводу суб'єктів освітнього процесу; упровадження програм психолого-педагогічних тренінг-курсів, нових навчально-виховних програм розвивального спрямування; розширення освітнього середовища як результат співпраці з вищим навчальним закладом, громадськими організаціями, закладами культури тощо; організація освітньої роботи за новими напрямками позашкільної освіти; упровадження наскрізних виховних програм народознавчого, екологічного, валеологічного, дослідницького, патріотичного спрямування тощо.

Цілеспрямована робота педагогів області над упровадженням інноваційних процесів у діяльність закладів позашкільної освіти стала основою для формування в позашкільному освітньому просторі області:

– системи раннього творчого розвитку дитини як інноваційного напрямку освітньої роботи з дітьми дошкільного віку (успішно працює Школа раннього гармонійного розвитку дитини «Радість»);

– системи організації науково-дослідницької діяльності учнівської молоді (щорічні науково-практичні конференції педагогів та вихованців ДонОПДЮТ);

– *обласних профільних методичних об'єднань педагогів*, що діють з метою вироблення спільних підходів до розв'язання актуальних методико-

педагогічних і ключових організаційно-технологічних завдань, визначають пріоритетні напрями роботи.

Особливе значення надається координації роботи педагогічних колективів закладів позашкільної освіти області над методико-педагогічними проблемами, розробленню нових підходів, методик і технологій, узагальненню перспективного педагогічного досвіду колективів і творчих груп.

Провідна роль у цій діяльності належить Донецькому обласному палацу дитячої та юнацької творчості – координаційно-методичному осередку позашкільної освіти в області.

Основними напрямками науково-методичної роботи педагогічного колективу Палацу є створення ефективної системи роботи з проблеми формування творчих здібностей дітей та учнівської молоді в позашкільному освітньому просторі; удосконалення соціально-педагогічної моделі закладу як комплексного позашкільного навчального закладу та координаційно-методичного центру позашкільної освіти в області; узагальнення матеріалів з досвіду роботи педагогів з науково-методичної проблеми «Створення умов для розвитку та самореалізації особистості за допомогою інноваційних освітніх технологій, формування громадянської свідомості вихованців шляхом національно-патріотичного виховання» та низки актуальних методико-педагогічних проблем; організація методичного та психологічного супроводу діяльності позашкільних освітніх закладів області.

Означене сприяє не лише самореалізації вихованців у обраних ними видах навчально-творчої діяльності, а і їхньому професійному самовизначенню та соціальній адаптації. Важливим стимулом в роботі за цим напрямом стала співпраця з кафедрами Донбаського державного педагогічного університету.

Система роботи закладу включає різні види навчально-пізнавальної діяльності школярів, а саме: туристсько-краєзнавчу, оздоровчу, науково-технічну, художньо-естетичну, соціально-реабілітаційну тощо. Освітній процес організовано відповідно до здібностей, інтересів вихованців, що надає їм можливість реалізувати себе в різних сферах навчально-творчої діяльності. Пріоритетність у роботі з дітьми надається їхній індивідуальності та самобутності як носіїв певного соціального досвіду.

Акцент у науково-методичній роботі Палацу зроблено на визначення особливостей упровадження компетентнісного підходу в систему навчально-дослідницької роботи гуртків.

Такий підхід забезпечив можливість організації освітнього процесу на основі сучасних особистісно орієнтованих методик і технологій; спрямував діяльність методичних об'єднань на підвищення науково-методичної та професійної компетентностей педагогів.

Важливою умовою інтелектуально-творчого розвитку є збереження й укріплення фізичного й психічного здоров'я вихованців. У наш час – час бурхливого розвитку інформаційних технологій, безперервних суспільно-політичних змін – ця проблема набула особливого соціального значення. Саме тому, на нашу думку, в основу діяльності закладів позашкільної освіти має бути покладено ідею інтеграції навчально-розвиваючих і здоров'язбережувальних технологій.

Методологічною основою для розвитку систем роботи з формування культури здоров'я вихованців є концепції цілісності педагогічного процесу Ю. Бабанського та гуманістичного виховання В. Сухомлинського, а також сукупність ідей щодо визнання людини вищою цінністю суспільного розвитку; провідної ролі активності самої особистості в процесі її розвитку; єдності природи, людини і суспільства; системного та цілісного підходу до соціально-педагогічних явищ.

Застосування такого підходу забезпечує збагачення змісту профільних освітніх програм (розширення знань та уявлень вихованців про здоров'я, культуру здоров'я, здоровий спосіб життя; підвищення їхньої мотиваційної спрямованості на збереження й зміцнення власного здоров'я); створення організаційно-педагогічних умов для роботи профільних творчих об'єднань (розширення сфери навчально-творчої взаємодії вихованців із природним середовищем, формування елементарних навичок загартування, фізичного розвитку, здорового способу життя); упровадження сучасних форм і методів освітньої роботи як складових особистісно орієнтованих профільних педагогічних технологій позашкільної освіти; зорієнтованість освітнього процесу на реалізацію освітньої соціально-педагогічної концепції «Сім'я – дошкільна установа – школа – позашкільний і вищий освітній заклади».

Слід зазначити, що постійне підвищення наукоємності освітньо-розвивальної роботи закладів позашкільної освіти зумовлює підвищення вимог щодо психолого-педагогічної компетентності педагогів, розроблення та впровадження відповідних моделей психологізації освітнього процесу.

За такого підходу психологізація освітньо-розвивальної діяльності закладів позашкільної освіти розглядається нами як така, за якої набуті вихованцями знання, уміння й навички стають основою для розкриття їхнього особистісного, інтелектуального та творчого потенціалу. Це передбачає: постійне вдосконалення професійних і творчих здібностей педагогів; розроблення та впровадження авторських психолого-педагогічних програм, спрямованих на розкриття творчого потенціалу вихованців; психологічний супровід освітнього процесу; участь у конкурсних заходах різних організаційних рівнів.

Слід зазначити, що процес удосконалення організаційно-технологічних засад позашкільної освіти буде ефективним за умов

постійної підтримки з боку влади, адже виховання підростаючого покоління коштує дорого, а його перевиховання – значно дорожче. За визначенням ЮНЕСКО, сьогодні позашкільна освіта «...є відкритою неформальною паралельною освітою, спроможною швидко й мобільно реагувати на зміни в соціальному середовищі, на різноманітність потреб і мотивів соціуму, здібностей дітей» [2, стр. 6].

Об'єднання в регіонах зусиль ініціативних педагогів-практиків, створення профільних методичних об'єднань і творчих груп, співпраця з науковцями у галузі педагогіки і психології, соціологами, іншими фахівцями – це саме той фактор, що не лише забезпечить упровадження інновацій, розроблення ефективних методик і технологій, а й сприятиме розвитку позашкільної освіти в цілому.

Отже, на підставі зазначеного можна стверджувати, що інноваційність, креативність, стабільність розвитку позашкільної освіти сприяє її утвердженню в сучасному суспільстві як самодостатнього й соціально активного явища, одного з потужних факторів модернізації освітнього простору України.

Література

1. Сиротенко А.Й. Громадянське виховання учнівської молоді у позашкільній роботі / Теоретико-методичні основи виховання творчої особистості в умовах позашкільних навчальних закладів : зб. матер. наук.-практ. конф. / Кол. авт. – К.: 2006. – С. 4-8.

2. Тихенко Л.В., Бондар Л.М. Формування і розвиток позашкільного навчально-виховного мікросоціуму: практичний аспект / Формування та розвиток творчих здібностей дітей та учнівської молоді в креативному освітньому соціумі : зб. матер. Всеукр. наук.-практ. конф.– Суми: Університетська книга. – 2008. – С. 78-84.

ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ КЕРІВНИКА ОСВІТНЬОГО ЗАКЛАДУ

Інноваційний менеджмент являє собою самостійну галузь управлінської науки та професійної діяльності, яка спрямована на формування й забезпечення умов інноваційного розвитку будь-якої організації. Інноваційний менеджмент у загальному вигляді - це складний механізм дії керуючої системи, яка створює для інноваційного процесу та інноваційної діяльності сприятливі умови й можливості для розвитку і досягнення ефективного результату.

Як система управління інноваційний менеджмент складається з двох ланок, або підсистем: керуючої підсистеми (суб'єкта управління) і керованої підсистеми (об'єкта управління), зв'язок суб'єкта управління з об'єктами відбувається за допомогою руху інформації.

Сучасний освітній заклад, що знаходиться в системі розвитку, характеризується інноваційними процесами.

Як зазначає О.І. Мармаза, дослідник проблеми інноваційності в управлінні освітнім закладом, «зміни можуть бути значними і незначними, запланованими та вимушеними, негативними та позитивними, кількісними та якісними тощо». Далі автор виокремлює характерні ознаки розвитку управління: «По-перше, про розвиток слід говорити за наявності якісних змін у системах управління. Це означає, що розвиток передбачає зміни суттєвих властивостей системи управління та її елементів, структури, в тому числі появу нових якостей. По-друге, розвиток слід вважати і розуміти як природні органічні зміни, що впливають із внутрішньої логіки системи управління. По-третє, розвиток управління – це завжди процес керований, цілеспрямований, який передбачає на виході позитивні зміни». Узагальнюючи сказане, автор підсумовує: «Таким чином, управління як функціонування передбачає реалізацію уже створеного потенціалу, а управління як розвиток спрямоване на приріст збагачення цього потенціалу» [8, с. 17–18].

Інноваційний процес в управлінні освітнім закладом повинен спиратися на його провідні концептуальні параметри, основою яких можна вважати ті ідеї, на які вказує О.І. Мармаза:

- нова філософія освіти;
- нова кадрова політика;
- внутрішньоорганізаційна культура;
- тотальна якість освітніх послуг;
- нова ідеологія виховання;
- особистісний розвиток, розвиток позитивної «Я – концепції» керівника, вчителя, учня [8, с. 20].

Отже, опанування ідеї інноваційного підходу до управлінської діяльності - найперша і найпотужніша передумова прогресивного

стратегічного розвитку освітнього закладу і сучасного рівня управління процесом.

Нові управлінські технології насамперед характеризуються новими методами управління, серед яких моделювання та проектування є пріоритетними.

Моделювання як процес побудови та дослідження моделей дозволяє менеджеру освіти виділяти стратегічні об'єкти управління: проектування нової моделі навчального закладу, нових управлінських технологій, нових механізмів внутрішнього управління.

Зміст управління інноваційними процесами в сучасному закладі освіти охоплює усі складові управлінської діяльності від функцій та методів управління до технологій менеджменту інновацій. Проте необхідно враховувати основні фактори, які впливають на розвиток інноваційної потенціалу закладу, що становить основу управління інноваційними процесами і характеризує рівень якості управління. До них можна віднести:

- наявність стратегії інноваційного розвитку школи;
- готовність педагогів до інноваційної діяльності;
- сприятливі соціально-психологічні умови для інноваційних змін;
- ресурсне забезпечення інноваційних змін;
- професійна компетентність суб'єктів управління інноваційними процесами.

Управління інноваційним процесом передбачає реалізацію керівником управлінського циклу: аналіз - планування - організація - контроль - регулювання - аналіз.

Інноваційні підходи утворюють **нові моделі управлінської діяльності**:

- системний підхід;
- ситуаційний підхід;
- програмне управління;
- цільове управління;
- програмно-цільове управління;
- управління за кінцевим результатом;
- кібернетичне управління;
- діалогічне, колегіальне управління;
- управління розвитком закладу освіти;
- управління якістю освіти;
- адаптивне управління;
- фасилітативне управління;
- рефлексивне управління;
- особистісно-орієнтоване управління;
- оптимізаційне управління;

- демократичне управління;
- управління інноваційними процесами.

Основними напрямками інновації управлінської діяльності керівника-менеджера освітнього закладу можна вважати:

- 1) концептуальність в управлінні закладом;
- 2) цільовий підхід до управління;
- 3) психологізація управління;
- 4) моделювання структури управління, створення швидкодіючих технологій та механізмів управлінської діяльності;
- 5) побудова рухливої структури горизонтальних зв'язків;
- 6) приведення функцій управління у відповідність до завдань освітнього закладу;
- 7) рефлексивність діяльності керівника;
- 8) управління якістю освіти і вироблення нових підходів до визначення ефективності педагогічного процесу;
- 9) комп'ютеризація, технологізація управління;
- 10) адаптація досягнень науки менеджменту до управління закладом освіти.

Також інноваційними управлінськими технологіями є:

- програмно-цільове управління;
- управління за результатами;
- адаптивне управління;
- паблік рілейшнз»;
- рефлексивне управління;
- партисипативне (колегіальне) управління;
- діалогічний підхід до управління;
- мотиваційне управління;
- управління за результатами;
- оптимізаційне управління;
- демократичне управління;
- гуманістичне управління;
- суспільно-громадське управління;
- фасилітативне управління;
- тайм-менеджмент;
- коучинг;
- антикризове управління;
- кібернетичне управління;
- експертиза;
- моніторинг;
- соціологічні дослідження;
- технологія «Справедливого оцінювання»;

- експрес-діагностика;
- рейтинг-контроль тощо.

Отже, застосування інновацій в управлінні освітнім закладом сприяє зміні мети всієї освітньої діяльності і це дозволяє відійти від того, що основне завдання школи - це засвоєння обсягу знань учнями. Якщо ми хочемо створити середовище особистісного зростання кожного учасника освітнього процесу, то без сформованого інноваційного середовища в ЗПО нам не обійтися.

Під інноваційною діяльністю керівника розуміємо ті аспекти його професійної діяльності, предметом якої є новації. Відповідно, інноваційна діяльність включає етапи або освітня інновація розвивається в кілька етапів:

- творення,
- освоєння (теоретичний),
- апробації (організаційно-практичний, аналітичний)
- впровадження,
- етап насичення (може бути рутинізація),
- спаду (криза, фініш),
- іррадіації (сяяти, модернізується).

1. *Перший етап* – творення – ініціація нововведення і прийняття рішення про необхідність впровадження новацій певного типу. Ініціація може бути викликана до життя внутрішнім спонуканням лідера організації, але швидше за все причиною служить бб зовнішній або внутрішній тиск: наказ міністерства, зміни та процеси всередині самої організації. В нормі стратегія інновацій та аналітична робота щодо її впровадження повинна проводитися керівником в ранзі директора ЗОП, заступника). На практиці ж часто ініціатива нововведення йде не зверху, а знизу – від педагогів-новаторів.

2. *Другий етап* – теоретичний, тобто обґрунтування та опрацювання інновацій на основі психолого-педагогічного аналізу, прогнозування того, як буде розвиватися інноваційний процес і які його негативні і позитивні наслідки (економічні, юридичні та под.). Цей етап є найскладнішим, оскільки педагогічні роздуми і здатність помислити іншу педагогічну реальність, припускають:

- володіння психолого-педагогічною теорією;
- уміння побудувати єдину концепцію зі своїх ідей;
- обґрунтування необхідності чи неминучості інновації;
- виділення факторів, що сприяють впровадженню нововведення.

Цей етап передбачає також інформаційне забезпечення планованого нововведення. Ретельна робота на другому етапі спричиняє успіх на етапі впровадження інновацій в педагогічний процес.

3. *Третій етап* – організаційно-практичний – це створення нових структур, що сприяють освоєнню нововведення: лабораторій, експериментальних, творчих груп і т. д. Ці структури повинні бути мобільними, самостійними і незалежними. На цьому етапі важливо знайти прихильників інноваційної ідеї, особливо з числа впливових і авторитетних в організації осіб. Крім того, треба передбачити ставлення до новачки багатьох інших співробітників з числа тих, кого прямо торкнуться ці нововведення. Цей етап інноваційного процесу закінчується переконанням більшості членів організації в необхідності нововведень і створенні сприятливого емоційно-мотиваційного фону.

4. *Четвертий етап* – аналітичний – це узагальнення та аналіз отриманої моделі. На цьому етапі треба усвідомити, на якому рівні здійснюється інноваційний процес; співвіднести стан освітньої установи в цілому (або стан викладання конкретного предмета) з тим прогностичним станом, якого передбачалося досягти в результаті нововведення. Якщо відповідності не відбулося, треба знайти відповідь на питання: чому?

5. *П'ятий етап* – впровадження, воно може бути пробним, а потім – і повним. Успіх на цьому етапі залежить від трьох чинників:

- від матеріально-технічної бази того освітнього закладу (або освітнього середовища), де здійснюється нововведення;

- від кваліфікації педагогів і керівників, від їхнього ставлення до інновацій взагалі, від їхньої творчої активності;

- від морально-психологічного клімату в організації (ступеня конфліктності, ступеня згуртованості співробітників, плинності кадрів, суспільної оцінки їхньої праці та ін.). Так, В. Добриніна і Т. Кухтевич [2] прямо зазначають, що впровадженню нововведень значною мірою перешкоджає висока конфліктність по лініях «педагог–вихованець» і «педагог–педагог». Найбільш успішно нововведення впроваджуються у відносно невеликих колективах (від 500 до 1000 осіб), де легше проводити психологічну підготовку персоналу до нововведень і де швидше можна пробудити в людях ентузіазм і віру в успіх.

Відзначимо, що при впровадженні необхідно планувати ризик: як відзначають М. Мескон, М. Альберт і Ф. Хедоурі, кожне друге організаційне нововведення закінчується невдачею (тобто ризик складає 50 %). Готовність керівника до інноваційної управлінської діяльності – особливий особистісний стан, який передбачає вміння бачити перспективу розвитку освітнього закладу та прогнозувати її, абстрагуватися від традиційного підходу до управлінської діяльності, концентрувати зусилля на досягненні цілей, знаходити одностумців, організовувати колектив на виконання поставлених інноваційних завдань, виділяти серед відомих технологій найраціональніші.

Такий підхід вимагає наукового бачення процесів моделювання управління системою освіти із впровадженням інноваційного

менеджменту, сучасних принципів, методів і функцій управління, а також пошук ефективних засобів і методів управління для поєднання із практичною діяльністю закладів позашкільної освіти.

В. Маслов висловлює думку, що **моделювання як одна з функцій управління** може бути не лише методом, а й підсистемою (самостійною стадією) управління, яка має специфічні функції та форми прояву в діяльності керівника освітнього закладу [5].

Моделювання є функцією управління та відображає його перший етап при здійсненні самого процесу управління

Розв'язання будь-якої проблеми може бути описано технологічним ланцюжком: «реальний об'єкт — модель — алгоритм — програма — результат — реальний об'єкт». Отже, для вирішення завдань, зокрема, в галузі управління освітою, необхідно будувати різноманітні моделі об'єктів, процесів, явищ. Особливо актуальним моделювання є зараз, в період суттєвих змін структури, змісту і технологій освіти. Прийняття нових нормативних документів в галузі освіти вимагає модернізацію й оновлення освітнього процесу, управлінської діяльності, критеріїв оцінювання освітніх закладів, що, у свою чергу, зумовлює необхідність розроблення нових освітніх моделей.

МОДЕЛЮВАННЯ ЯК ФУНКЦІЯ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Інноваційне управління в освіті – це сукупність прогнозів, рішень і дій щодо визначення й реалізації пріоритетних напрямів розвитку, що забезпечують досягнення місії та цілей закладів освіти. Управління – складний багатогранний процес, основу якого складають: готовність розпочати процес, визначення повноважень та місії, визначення цілей та завдань, розроблення й впровадження плану дій та моніторинг виконання. Успішна реалізація перерахованих дій-функцій, як показують теорія та практика, може забезпечити довгостроковий розвиток та покращити ефективність та продуктивність діяльності закладів освіти.

Функціонування та розвиток закладів освіти залежить від сукупності зовнішніх факторів прямого й опосередкованого впливу на них. Передусім – це особливості соціально-економічного, політичного і культурного розвитку країни, зосереджені в системі освіти матеріально-фінансові, кадрові ресурси, культурний простір, в якому формуються особистість, тенденції розвитку освіти, рівень розвитку наук, система державного управління освітою, нормативно-правова база. Вся ця сукупність постійно змінюваних зовнішніх умов під дією об'єктивно-суб'єктивних факторів трансформується. Стан розвитку суспільства зумовлює відповідні йому

особливості управління закладом позашкільно освіти. На сучасному етапі до таких особливостей належать:

1. Зміна підходів при оцінюванні діяльності закладу. Це означає створення власної системи діагностики й оцінювання її діяльності, орієнтацію на оцінювання не лише за результатами навчання вихованців, вивчення рівня розвитку особистості дитини, оцінювання результатів діяльності окремих педагогів.

2. Демократизація управління передбачає створення належних умов для реалізації місії та мети закладу, пріоритетність вирішення питань макротехнології (цілісної системи роботи ЗПО і внутрішнього управління) над мікротехнологіями (методиками проведення педрад, нарад, аналізу окремих занять, написання наказів, складання графіків).

3. Зміна кадрової ситуації виявляється у поповненні фахівців психологами, соціальними педагогами, заступниками керівників з експериментальної або науково-методичної роботи, працівниками закладів вищої освіти. Це вимагає вирішення нових управлінських завдань, виникнення нових управлінських відносин, зв'язків, створення сприятливого психологічного клімату в колективі, атмосфери творчого пошуку, взаємодопомоги, зацікавленості роботою.

4. Варіативність управління. Означає використання різноманітних моделей, систем, змісту управлінської діяльності, самостійне визначення спрямованості розвитку, коригування мети закладу, обрання варіантів навчального плану, моделювання навчальних програм гуртків.

5. Зміна методів управління. Свідченням цього є перехід від прямого впливу на методи, пов'язані з ефективністю роботи ЗПО, до моделювання педагогічних систем, способів їх реалізації; від жорстко регламентованих вимог до розмаїття форм, змісту. Це передбачає вільний вибір технології планування та організації роботи відповідно до цілей та завдань колективу.

6. Зміна методологічних засад управління. На передній план висуваються системний підхід, моделювання цілісних педагогічних та управлінських структур, розробка технологій прискореного розвитку. Це стимулює використання діалогічних форм взаємодії, впровадження способів самоорганізації, децентралізації управління. Головним у змісті управлінської діяльності стає вироблення цілісної системи діяльності ЗПО, яка б відповідала вимогам часу і створювала передумови для цілеспрямованого розвитку вихованців.

Реалізація інноваційної політики України у галузі освіти можлива за умов впровадження інноваційного менеджменту в систему освіти. Відбувається **зміна методологічних засад управління**. На передній план висуваються системний підхід, моделювання цілісних педагогічних та управлінських структур, розробка технологій прискореного розвитку. Це стимулює використання діалогічних форм взаємодії, впровадження способів самоорганізації, децентралізації управління. Головним у змісті

управлінської діяльності стає вироблення цілісної системи діяльності закладу освіти, який би відповідав вимогам часу і створював передумови для цілеспрямованого розвитку особистості.

Моделювання як методологічний принцип і метод наукового пізнання дозволяє через ідеальне створення системи, її структури визначити напрями управлінської діяльності для прийняття адекватного рішення за конкретних умов.

Орієнтація освіти на моделювання інноваційного розвитку освітнього закладу, концепцію сталого розвитку потребує кардинальних змін у свідомості та діяльності керівників освітніх закладів, нового ціннісно-сміслового бачення освіти.

ПОНЯТТЯ «МОДЕЛЬ»

Модель (анг. model) – це речовина, знакова або мислена система, яка відтворює, імітує, відображає принципи внутрішньої організації або функціонування об'єкта його властивості, ознаки або характеристики [7].

Модель (франц. modele, від лат. modulus - міра, зразок, норма) це аналог (схема, структура, знакова система) визначеного фрагменту природної чи соціальної реальності, продукту людської культури, концептуально-теоретичного утворення – оригіналу. Модель – це штучно створений об'єкт у вигляді схеми, фізичних конструкцій, знакових форм або формул, який, будучи подібний до досліджуваного об'єкта (або явища), відображає і відтворює в більш простому і узагальненому вигляді структуру, властивості, взаємозв'язку і відносини між елементами цього об'єкта. [3].

За визначенням – Р.Шеннона [11]., модель є уявленням об'єкта, системи або ідеї, в деякій формі, яка відрізняється від самої цілісності. Модель може слугувати для досягнення однієї із двох основних цілей: або описової, якщо модель служить для пояснення, і (або) кращого розуміння об'єкта, або приписової, коли модель, дозволяє передбачити і (або) відтворити характеристики об'єкта, які визначають його поведінку. Основною характеристикою моделі є спрощення реальної життєвої ситуації, до якої вона застосовується. Усі несуттєві фактори, при моделюванні відходять на другий план. Тому модель допомагає вирішити будьякі проблеми.

Досліджуючи модель, В. Штофф стверджує, що модель – це уявна або матеріальна система, яка відображає або відтворює об'єкт дослідження і здатна замінити його таким чином, що її вивчення дає нову інформацію про такий об'єкт [6].

І Новик [4]. зазначає, що «пізнати об'єкт – означає змоделювати його». Більш продуктивним щодо практичного використання, зазначає науковець, є визначення моделі, запропонованої В. Кондаковим [1]. На його думку, модель – це штучно створений об'єкт у вигляді схеми, креслення .

Детально сутнісні характеристики поняття «модель» та процесу моделювання розкрито у дослідженнях В.Пікельної [8, 9]. Автор виділяє, що неодмінною рисою моделей є те, що вони мають певну структуру. Аналізуючи роботи даного автора, можна зробити деякі узагальнення: особливістю моделі є висока вибірковість стосовно інформації, яка використовується. Основною вимогою до моделей – можливість використання для вивчення реального світу або для перетворення реального світу. Ознаками моделі є об'єктивна аналогія та максимально наближене відтворення оригіналу. Взагалі під моделлю науковець розуміє процес і метод пізнання, форму та засіб наукового пошуку. На погляд В.Пікельної, характерною ознакою моделі є об'єктивна аналогія та максимальне наближення щодо відтворення оригіналу. У цьому зв'язку модель повинна мати певну структуру. Основна вимога до моделей – можливість використання для вивчення або перетворення реального світу.

На основі аналізу наукових праць [1; 5; 8; 9, 11] визначаємо, що модель розглядається:

- як форма (схема),
- як метод наукового пізнання;
- модель - це уявлена чи матеріально реалізована система;
- модель відображає об'єкт дослідження, здатна замінити його і дає нову інформацію про об'єкт;
- модель має підпорядковуватись певній структурі та застосовуватися для вивчення або перетворення реального світу.

Модель дозволяє чітко визначити компоненти, які утворюють систему, схематично розглядати зв'язки між компонентами, порівнювати зв'язки всередині моделі, генерувати ідеї, ставити питання щодо об'єкта дослідження.

Модель, у якому б вигляді вона не була представлена, завжди відрізняється від реального явища, але прагне наочно, образно відобразити в явищі найголовніше, його внутрішню організацію й рушійні сили. Вона дозволяє сміливо теоретично експериментувати з досліджуванним, об'єктивно існуючим явищем і отримувати результати, цінні для практичного втілення. У цьому сутність моделі й моделювання як методу пізнання і перетворення явищ дійсності.

КЛАСИФІКАЦІЯ МОДЕЛЕЙ

Прийнято умовно розділити моделі на три види:

- фізичні (що мають природу, схожу з оригіналом);
- математичні (їх фізична природа відрізняється від прототипу, але можливо математичний опис поведінки оригіналу);
- логіко-семіотичні (конструюються з спеціальних знаків, символів і структурних схем).

Моделі **за певними ознаками**. Тому існує багато типів і видів моделей. *За способом побудови*: матеріальні і ідеальні моделі.

За завданнями моделювання: управлінські, ситуаційні, економічні.

За ступенем точності: близькі, точні.

За обсягом відображених у моделі якостей оригіналу: повні, неповні;

За відтвореними властивостями об'єкта-оригіналу: структурні, функціональні;

За способом подання (матеріальні (предметні) та інформаційні);

За галузями використання (навчальні, дослідницькі, ігрові);

За фактором часу: статичні та динамічні.

Відповідно до того, що *мета моделювання* в загальному випадку може бути теоретичною й практичною, моделі також розділяються на два види:

- пізнавальні;
- прагматичні.

Пізнавальні моделі є формою організації й представлення знань, засобом з'єднання нових знань із наявними, тому при виявленні розбіжностей між моделлю й реальністю постає завдання усунення цієї розбіжності за допомогою зміни моделі.

Прагматичні моделі є засобом керування, організації практичних дій, способом представлення зразково правильних дій, тобто еталонів чи їхніх результатів. Фактично вони є робочим представленням цілей.

За способом реалізації виділяють:

1. Субстанціональні моделі – ті, що будуються з урахуванням субстанціонального підходу, який дає можливість виділити базові субстанції; такою базовою субстанцією у нашому прикладі виступає інноваційний менеджмент.

2. Структурні – такі, при побудові яких найважливішими є сутнісні взаємозв'язки між структурними компонентами.

3. Функціональні моделі – під час створення яких беруть до уваги функції компонентів та їх роль у досягненні очікуваного результату.

4. Змішані моделі, що поєднують у собі риси двох чи всіх попередніх; до таких належать структурно-функціональна модель.

За характером використання під час моделювання компонентів виділяють предметні та знакові моделі. Предметне моделювання

стосується відтворення геометричних, фізичних, динамічних, функціональних характеристик предмета моделювання. Знакове моделювання втілюється у схемах, графіках, таблицях.

Можна виокремити *основні концептуальні моделі*:

- організація-машина, бюрократична модель;
- природна (адаптивна) модель;
- організація-група, колектив; • соціотехнічна модель;
- інституціональна модель;
- конфліктна модель [1].

У *галузі освіти* здійснюється моделювання таких об'єктів і процесів:

- функціонал посадових осіб;
- форми організації та взаємодії (ключові справи);
- засоби дії (технології); • моніторинг процесів і результатів; • учасники освітнього процесу.

Особливу роль відіграє моделювання *в процесі прийняття управлінських рішень*. В цих процесах виокремлюють такі моделі:

- дескриптивні і нормативні моделі;
- індуктивні і дедуктивні;
- проблемно-орієнтовані та моделі рішень;
- одноцільові та багатоцільові;
- одноперіодні та багатоперіодні;
- детерміновані та стохастичні

Відповідно до класифікації моделей **в освіті** зазначимо, що суб'єктом моделювання є людина з її баченнями, прагненнями, особливостями, а об'єктом – учасники освітнього процесу, педагогічний процес, методична робота, управлінська діяльність, результати освіти.

Таким чином, можна визначити *орієнтований перелік моделей для побудови загальної моделі освітнього закладу*:

- моделі учня, педагога;
- модель освітнього процесу;
- модель виховної роботи;
- модель методичної роботи;
- модель управління освітнім закладом;
- модель результатів роботи закладу (якість освіти, рівень професійної компетентності педагогів, рейтинг освітнього закладу, досягнення певних показників тощо);
- моделі структурних підрозділів (бібліотека, психологічна служба, методичні об'єднання, органи учнівського самоврядування тощо — за необхідності)

ПЕДАГОГІЧНА МОДЕЛЬ

У роботі О.Дахіна висвітлено, що під педагогічною моделлю розуміють логічно послідовну систему відповідних елементів і які включають цілі, зміст освіти, проектування педагогічної технології та технології управління, освітнім процесом, навчальних планів та програм. Завданням цієї моделі є допомога у побудові навчальних планів, і програм, різних способів організації освіти, управління освітнім процесом, визначення критеріїв ефективності технології, видів і способів контролю, оцінювання тощо. Таким чином, автор визначає модель як штучно створений об'єкт у вигляді схем, фізичних конструкцій, знакових форм чи формул, що будучи подібним до досліджуваного об'єкта (чи явища), відображає і відтворює в більш простому й грубому вигляді структуру, властивості, взаємозв'язки і відносини між елементами цього об'єкта. Як відмічає Л.Даниленко, під моделлю необхідно розуміти систему взаємопов'язаних параметрів, які виражають суть управлінського рішення. Моделювання може бути застосованим як до суб'єктів, так і до об'єктів управління.

Педагогічний зміст моделі виявляється в тому, що вона дозволяє виділити актуальні та перспективні завдання освітнього процесу, виявити, вивчити та науково обґрунтувати умови можливого зближення між вірогідними, очікуваними та бажаними змінами об'єкта, що вивчається. Процес професійного становлення фахівця теж розглядається як система. Дійсно, на кожному віковому освітньому етапі людина досягає своєї вершини у вигляді певної компетентності: дошкільник — шкільної компетентності як готовності до освіти в школі; «випускник» початкової школи — навчальної компетентності як готовності до освіти в основній школі; «випускник» основної школи — особистісної компетентності як готовності до свідомого вибору подальшого освітнього маршруту, до навчання в іншій школі; випускник середньої школи — соціальної компетентності як готовності до життєвого і професійного самовизначення; випускник професійної школи — професійної компетентності як готовності до самостійної професійної праці; випускник закладу позашкільної освіти — соціальні, життєтворчі компетенції. Освіта дорослої людини в цілому покликана формувати життєву компетентність, її нові «життєві кваліфікації», що допомагають у вирішенні власних життєвих проблем, поліпшують якість життя завдяки зростанню грамотності в питаннях буття в нових умовах: соціальних, економічних, демографічних, вікових та інших. Інтегративним результатом діяльності особистості, «украпленої» у професійну компетентність, є сукупність умінь суб'єкта діяльності. Тому важливим об'єктом моделювання в галузі освіти є випускник освітнього закладу (початкової, базової, середньої), педагог, навчально-виховний процес, освітній заклад (ЗПО).

ФУНКЦІЇ МОДЕЛІ

- *Теоретична функція* моделі дає можливість реалізувати специфічний спосіб діяльності, який відповідає діалектичним закономірностям єдності загального й одиничного, логічного й чуттєвого, абстрактного і конкретного.

- *Практична функція* моделі дозволяє представити її як інструмент і засіб наукового експерименту.

- *Дескриптивна функція* моделі педагогічних умов впровадження інноваційного менеджменту в систему позашкільної освіти (додаток) полягає в тому, щоб завдяки абстрагуванню від реалій кожного ЗПО пояснити специфіку та зміст означених технологій.

- Частковим виявом дескриптивної функції є *пізнавальна*, яка дає можливість встановити суттєві змістовні характеристики педагогічних умов з впровадження інноваційного менеджменту в систему позашкільної освіти.

- *Прогностична функція* моделі дозволяє передбачити майбутній розвиток подій межах того чи іншого явища. Так, у разі моделювання педагогічних умов впровадження інноваційного менеджменту в систему позашкільної освіти за допомогою передбаченої функції можна передбачити перспективний розвиток окремих педагогічних технологій як найбільш ефективних для фахівців галузі.

- *Нормативна функція* передбачає можливість не лише описати наявний ресурс педагогічних умов впровадження інноваційного менеджменту в систему позашкільної освіти, але й побудувати бажаний ідеальний образ процесу впровадження інноваційного менеджменту із застосуванням педагогічних умов.

Модель має декілька застосувань:

- по-перше вона чітко визначає компоненти, які складають систему,

- по-друге, достатньо схематично та точно подає зв'язки між компонентами, при цьому зв'язки всередині модельованого об'єкта можна порівняти із зв'язками всередині моделі,

- по-третє, модель генерує і породжує питання, і, нарешті, вона стає інструментом для порівняльного вивчення різних галузей явища, процесу.

Необхідність застосування моделей пояснюється такими причинами:

- складністю реального світу, виробничої діяльності;
- наявністю багатофакторних залежностей у процесі розв'язання управлінських завдань;

- необхідністю експериментальної перевірки альтернативних управлінських рішень;
- доцільністю орієнтувати управління на майбутнє.

МЕТОДОЛОГІЧНІ ПРИНЦИПИ МОДЕЛЮВАННЯ

До методологічних принципів моделювання роботи ЗПО відносимо такі: цілеспрямованості та підпорядкованості змісту планів меті і завданням роботи ПТНЗ; ієрархічної узгодженості та взаємообумовленості; реальності виконання; конкретності; інформаційної достатності; передбачення; зворотного зв'язку про стан виконання запланованого; функціонально-логічної структуризації; системності – на всіх рівнях.

Принцип цілеспрямованості і підпорядкованості змісту планів роботи головній меті і завданням, що стоять перед закладом освіти відповідно до суспільного замовлення, вимагає чіткого формулювання мети і конкретизації всіх завдань на основі аналізу специфіки та умов освітньої діяльності, здійснення декомпозиції головних завдань, тобто їх деталізацію до певного рівня з визначенням змісту, форм, часу, умов, від реалізації яких залежить вирішення того або іншого завдання. В оптимальному варіанті кожне заняття, будь-які заходи повинні нести у своєму змісті частку того, що слугує досягненню головної мети. В основі здійснення цього принципу лежить системний підхід, тобто бачення освітнього закладу як єдиного цілісного утворення, місця і ролі кожного підрозділу, певної ланки закладу, а також персоніфікованої особистості в реалізації завдань освітнього процесу, вирішення яких забезпечує досягнення головної мети.

Принцип ієрархічної узгодженості і взаємообумовленості планів роботи освітнього закладу тісно пов'язаний з попереднім. Головним його призначенням є попередження дублювання паралелізму, неузгодженості, різнобічності в моделях діяльності різних ланок установ. В основі реалізації цього принципу є здійснення градації і систематизації планів у освітньому закладі за їх призначенням і рівнем впливу на організаційно-педагогічну діяльність колективу (від загального річного плану роботи до індивідуальних планів керівників гуртків). Кожен з планів нижчої ланки повинен бути логічним продовженням моделі більш загального (вищого) рівня, не дублювати його зміст (тим більше, не суперечити йому), а конкретизувати термін і засоби реалізації завдань, що безпосередньо стосуються певного підрозділу закладу, працівників та вихованців. Порушення цього принципового положення призводить до анархічності в діяльності колективу, якісного зниження рівня управління й ефективності функціонування всієї освітньої системи.

Принцип реальності виконання вимагає аналітичного підходу до визначення завдань, змісту, технології та часу, необхідного для їх здійснення, на основі професійного прогностичного уявлення про наступну діяльність педагогічного та учнівського колективів з урахуванням їх реальних можливостей, а також стану матеріально-технічної, фінансово-господарської бази закладу, умов його функціонування. Головна ідея цього положення – моделювання тільки того, що потрібно та може бути зроблене для досягнення мети і завдань, визначених в тому або іншому плані роботи.

Принцип конкретності передбачає відображення у планах роботи відповідей на запитання: “Що?”, “Як?”, “Де?”, “Коли?”, “Хто?”. Загальні поняття “підвищити, досягнути, подолати, усунути, створити умови” тощо без вироблення чіткого механізму їх досягнення не є компонентами моделі діяльності. У будь-якому виді плану роботи освітнього закладу повинно бути визначено, що треба зробити для досягнення конкретного завдання, яким способом, які засоби для цього необхідні, де, в якому місці це буде виконуватись і в який час, а також хто безпосередньо буде відповідати і здійснювати те, що заплановано. Послідовність відображення цих позицій може бути змінена залежно від призначення плану. Але недотримання викладених вимог призведе до аморфності, безадресності, невизначеності так званого в даному випадку плану і, природно, він не зможе виконувати свою функцію моделі наступної діяльності.

Принцип інформаційної достатності є загальним принципом менеджменту і, природно, має пряме відношення до моделювання як складової управління. Він передбачає те, що і попередній принцип, а також відтворення у планах загальної прогностичної картини всього процесу вирішення того або іншого завдання і досягнення мети, уявлення про ту чи іншу діяльність від її початку до завершення.

Принцип зворотного зв'язку також є загальним, хоча управління і його реалізація в моделюванні потребує обов'язкового визначення у планах роботи контролю, тобто встановлення і фіксації якісних та кількісних змін на різних етапах діяльності у процесі вирішення завдань і досягнення кінцевої мети. Передбачення у плануванні контрольно-оцінної діяльності дозволяє отримати зворотний зв'язок і визначити наслідки діяльності, а також застосування за необхідності тих чи інших заходів для покращення стану справ, тобто здійснення регулятивних чи коригувальних заходів.

Принцип функціонально-логічної структуризації є в основі положень функціонального аналізу та наукового підходу до вивчення явищ; він передбачає чітке визначення функцій кожної системи її складових підсистем, процесів та їх етапів, що дає можливість встановити їх структуру, побачити логічні, причинно-наслідкові зв'язки і, зрештою, побудувати загальну структурно-функціональну модель будь-якого об'єкта.

Принцип системності є інтегративним і узагальнювальним відносно всієї групи планів як певної цілісності і кожного з планів роботи будь-якого напрямку і підрозділу ЗПО, оскільки він базується на відомих положеннях системного підходу: цілепокладання (визначальної ролі мети); наявності структури; ієрархічності; зв'язків і якісного взаємовпливу підсистем одна на одну як компонентів об'єкта (системи); зв'язку із системами більш загального рівня; умовної межі поділу; прагнення до руйнування, хаотичності (ентропії); необхідності у стабілізації всієї структури засобами управління.

Методологічні принципи є науковим підґрунтям моделювання роботи освітніх закладів; вони відображають фундаментальні теоретичні положення, що пройшли практичну апробацію в управлінні; їх порушення чи неврахування призводить до зниження ефективності планування і руйнування системи управління в цілому.

Другою важливою групою принципів моделювання роботи ЗПО є ***технологічні***, якими вважаємо такі: мінімізації кількості планів, оптимального методу; комплексності і пропорційності; циклічності; безперервності поточного планування і коригування; субординаційної послідовності складання планів; додаткових умов.

Принцип мінімізації спрямований на подолання дублювання робіт; він потребує складання мінімальної кількості планів, а також уникнення однакових заходів і видів діяльності у планах одного рівня управління (особливо в загальних планах роботи ЗПО).

Принцип оптимального методу передбачає застосування технологій, які є найбільш адекватними і самодостатніми для кращого відображення специфіки і потреб процесів, що моделюються.

Принцип комплексності і пропорційності потребує повного відображення у планах усіх складових освітніх процесів, що моделюються, а також підтримання між ними максимальної пропорційності.

Принцип циклічності передбачає аналіз і визначення типових заходів, видів роботи і дій адміністрації та різних підрозділів ЗПО, що систематично повторюються в методах, формах і часі за тижнями, місяцями, семестрами; відображення їх у циклограмах та графіках для чіткості сприймання і попередження повторення в тексті планів.

Принцип безперервного поточного коригування потребує організації збирання зворотної інформації про якість виконання запланованого і внесення до планів відповідних змін у випадках непередбачених ситуацій, а також у разі виникнення нових завдань.

Принцип субординаційної послідовності складання планів вимагає певної послідовності розроблення планів відповідно до їх ієрархічної залежності щодо річного плану.

Принцип додаткових умов потребує певної структури, форм і технології розробки планів з метою створення сприятливих умов не тільки

для вибору оптимального змісту робіт, що плануються, та умов для їх виконавців, але й організації найбільш упорядкованого виконання.

ПРОЦЕС МОДЕЛЮВАННЯ

Процес побудови моделі в наукових джерелах має назву – моделювання. *Моделювання* – творчий цілеспрямований процес конструктивно-проектної, аналітико-синтетичної діяльності з метою відображення об'єкта (системи) у цілому або його окремих складових, які визначають функціональну спрямованість об'єкта (системи), забезпечують стабільність його існування та розвитку.

Перше й основне запитання, що постає в процесі моделювання: *на якій підставі за властивостями моделі можна робити висновки про властивості об'єктів, що нас цікавлять?* Єдиної відповіді на це запитання не існує. У кожному окремому дослідженні необхідно добре усвідомити, на чому ґрунтується впевненість і можливість перенесення здобутих у дослідженні результатів із моделі на оригінал.

Друге запитання – *а навіщо потрібно використовувати якісь допоміжні об'єкти (моделі) і навіщо розв'язувати складну проблему адекватності, якщо, можливо, простіше було б досліджувати об'єкт безпосередньо?*

Передусім із практичних міркувань: моделі вибираються таким чином, щоб вони були значно простіші для дослідження, ніж об'єкти, що нас цікавлять. Більше того, деякі об'єкти взагалі не вдається досліджувати суто експериментально. Особливо це стосується економічних об'єктів та систем. Наприклад, пізнавальний експеримент на базі економіки будь-якої країни практично неможливий, а якби його й здійснили, то наслідки були б дуже сумними. Окрім того, моделювання дає змогу виявляти найістотніші фактори, що впливають на поведінку оригіналу.

Що ж піддається моделюванню? Це може бути об'єкт, явище або процес. Моделями об'єктів можуть бути зменшені копії архі-тектурних споруджень або художніх творів, наочні приладдя, що використовуються в навчальному процесі тощо. Модель може відбивати щось реально існуюче, скажімо, атом водню, сонячну систему, структуру парламентської влади в країні, грозвий роз ряд. Але нерідко під моделлю розуміють абстрактне узагальнення реально існуючих об'єктів.

Можна також створювати моделі процесів, тобто моделювати дії над матеріальними об'єктами: хід, послідовну зміну станів, стадій розвитку одного об'єкта або їхньої системи.

І, нарешті, будь-яким діям людини передують виникнення в її свідомості моделі майбутньої поведінки.

Моделювання широко використовується як засіб експериментального дослідження. Специфіка експерименту полягає в тому, що він виражає активне відношення людини до дійсності. Хоч будь-який експеримент включає спостереження як необхідну стадію дослідження, однак експеримент, окрім спостереження, містить таку суттєву для практики ознаку, як активне втручання в перебіг процесу, який вивчається.

Існує особлива форма експерименту, для якої характерне використання діючих матеріальних моделей як спеціальних засобів експериментального дослідження. Така форма зветься модельним експериментом. На відміну від звичайного експерименту, де його засоби так чи інакше взаємодіють з об'єктом дослідження, в цьому випадку взаємодії немає, тому що експериментують не з самим об'єктом, а з його замісником. При цьому об'єкт-замісник й експериментальна установка об'єднуються, зливаються в діючій моделі в одне ціле. Таким чином, виявляється подвійна роль, яку модель виконує в експерименті: вона одночасно є й об'єктом вивчення, й експериментальним засобом.

Для модельного експерименту характерні такі основні операції:

1. Перехід від натурального об'єкта до моделі – побудова моделі.
2. Експериментальне дослідження моделі.
3. Перехід від моделі до натурального об'єкта, що полягає в перенесенні результатів, отриманих при дослідженні, на цей об'єкт.

Моделювання здійснюється на наукових засадах системного підходу та теорії моделювання із урахуванням закономірностей і специфіки функціонування конкретного об'єкта. В окремих випадках моделювання це спонтанний інтуїтивний процес у свідомості творчої людини як реактивний наслідок на домінування обставин, умов, думок, психічних процесів.

Кінцевим продуктом моделювання є модель, остаточно визначена і відображена у певній формі, яка може виконувати різні функції залежно від мети і завдань її створення. Моделювання допомагає систематизувати вивчення явищ або процесів, підказує шляхи їх цілісного відображення, окреслює більш повні зв'язки між компонентами, відкриває можливості для створення цілісних класифікацій, створення умов для верифікації теоретичних знань.

Методологічні основи моделювання в управлінні освітою були предметом спеціального дослідження вітчизняної вченої *В.С.Пікельної*, яка зробила такі висновки:

- процесу моделювання притаманний загальний характер, оскільки моделюється все (від простішого до складного);
- моделювання – це процес і метод пізнання, що забезпечує вивчення деяких загальних закономірностей, оскільки модель дозволяє пояснити накопичені факти навіть тоді, коли ще немає розробленої теорії;

- розвиток і вдосконалення теорії моделювання органічно пов'язані з подальшим розвитком теорії систем, тому що конструювання ідеалізованих об'єктів неможливе без усвідомлення того, що будь-яка система – модель;

- будь-яка модель – це система зі своєю структурою і своїми функціями – дослідницькою, навчальною, інтерпретуючою, прогностичною, критеріальною, психологічною, нормативною, систематизуючою;

- головними органами моделі є об'єктивна аналогія та максимальне наближення до відтворення оригіналу, що не заважає моделювати теорії, закони, гіпотези (все те, що має структуру);

- розроблення моделей-систем потребує розроблення систем управління [35]

Як стверджує В. Пікельна, «моделювання – це бажання людей замінити складність навколишнього світу спрощеною і зрозумілою картиною» .

Моделювання як метод дослідження, доводить вчена, збагачує культуру мислення керівника будь-якої ланки, покращує ефективність управлінського рішення, дозволяє не тільки цілісно уявити систему управління, а й чітко бачити проблеми управління, які виникають в установах освіти.

Моделювати можна об'єкти, процеси та явища: оригінал зазначених об'єктів може не існувати в реальному світі, його дослідження може бути не доступним. Способи представлення результатів моделювання можуть бути як матеріальними, так і інформаційними.

«Філософський енциклопедичний словник» так визначає моделювання: метод дослідження об'єктів пізнання на їх моделях, побудова і вивчення моделей реально існуючих предметів і явищ (органічних і неорганічних систем, інженерних пристроїв, різних процесів – фізичних, хімічних, біологічних, соціальних) і конструювання об'єктів для визначення чи поліпшення їх характеристик, раціоналізація способів їх побудови, управління тощо.

Педагогічне моделювання використовується для таких вирішення таких педагогічних завдань як планування й організація освітнього процесу, оптимізація структури змісту навчання й виховання, побудова технологій освітнього процесу.

В.Маслов, спираючись на дослідження В.Пікельної, доводить, що моделювання є не тільки методом, а й підсистемою (самостійною стадією) управління, яка має специфічні функції та форми прояву. Основним призначенням моделювання є передбачення мети, змісту та технології майбутньої інформації, а також її відображення у певній формі (моделі) найбільш адекватної системи, об'єкта, процесу тощо, які підлягають управлінню [3]. Найбільш повним, на наш погляд, визначенням

моделювання, дає Р.Суходольский, який трактує його «як процес створення ієрархії моделей, в якій деяка реально існуюча система моделюється в різних аспектах і різними засобами».

Основним поняттям методу моделювання є модель. Побудова педагогічної моделі дуже подібна до управлінського циклу і відбувається за допомогою: визначених цілей, закономірностей, принципів, визначення змісту, форм, методів, системи контролю та оцінки результату.

В. Масловим запропонована уніфікована структура логіки побудови моделей педагогічних систем і форма відображення сутності головних складників моделей мають відповідати основним вимогам щодо розроблення й послідовності ілюстративного відображення моделей такого рівня. Науковцем визначено, що побудова моделей систем, які досліджуються, визначення складників та їх компонентів, змістове насичення не мають концептуальної спрямованості й достатнього наукового обґрунтування, базуються на суб'єктивному особистому баченні та рівні компетентності. Відповідно в запропонованій В.Масловим моделі формування компетентності керівника освітнього закладу виділено такі *інтегровані складники* (блоки, модулі):

- цілепокладаючий,
- теоретико-методологічний,
- змістовий,
- організаційно-структурний,
- процесуально-технологічний
- ірезультативний [3].

За характером створювання моделей прийнято розрізняти *два основні способи моделювання*:

1) предметне моделювання, під час якого дослідження проводиться на матеріальній моделі, що відтворює певні геометричні, фізичні, динамічні чи функціональні характеристики об'єкта;

2) знакове (інформаційне) моделювання, під час реалізації ідеальними моделями слугують схеми, креслення, графіки й формули, запропоновані в деякому алфавіті.

УМОВИ ДОПУСТИМОСТІ МОДЕЛЮВАННЯ

До умов допустимості моделювання в освіті відносяться наступні.

1. *Об'єктивність, науковість та допустимість.*

Ці поняття тісно пов'язані з поняттям істинності. Що слід розуміти під істинністю моделі? Якщо істинність узагалі – це відповідність наших знань об'єктивно дійсності, то істинність моделі означає відповідність моделі об'єкту, а неправильність моделі – відсутність такої відповідності.

При побудові моделей завжди свідомо відволікаються від деяких сторін, якостей і відношень, через що задалегідь при-пускається незберігання схожості між моделлю й оригіналом. Так, планетарна модель атома Резерфорда виявилася істинною в рамках дослідження електронної структури атому, а модель Дж. Томпсона виявилася помилковою, тому що її структура не співпадала з електронною структурою. Істинність – властивість знання, а об'єкти матеріального світу не істинні, не помилкові, а просто існують.

Чи можна говорити про істинність матеріальних моделей, якщо вони – речі, що існують об'єктивно, матеріально? Це питання пов'язане з іншим: на якому підґрунті можна вважати матеріальну модель гносеологічною подобою? У моделі реалізовані подвійного роду знання:

1) знання самої моделі як системи, що створена з метою відтворення якогось об'єкта;

2) теоретичні знання, за допомогою яких модель була побудована.

Щодо теоретичних міркувань та методів, які лежать в основі побудови моделі, можна ставити питання про те, наскільки правильно й повно конкретна модель відображає об'єкт. У такому разі виникає думка про порівняння будь-якого створеного людиною предмета з аналогічними природними об'єктами та про істинність цього предмета. Але це має смисл лише у тому випадку, якщо подібні предмети створюються зі спеціальною метою зобразити, скопіювати, відтворити визначені ознаки природного предмета.

Більш важливий аспект пов'язаний із роллю моделювання у встановленні істинності тієї чи іншої форми теоретичного знання (аксіоматичної теорії, гіпотези тощо). Тут модель можна розглядати не лише як знаряддя перевірки того, чи дійсно існують такі зв'язки, відношення, структури, закономірності, які формулюються в цій теорії та виповнюються в моделі. Успішна робота моделі є практичним доказом істинності теорії, тобто це частина експериментального доказу істинності цієї теорії.

2. *Простота, доступність та ефективність.* При дослідженні, як правило, застосовуються нескладні й доступні методи моделювання (макети, фотографії, звуко- та відеозапис і та ін.).

3. *Безпека застосування.* Часто необхідно моделювати процеси, пов'язані з небезпекою для оточуючих. Але виготовлення та дослідження моделей допустимо, якщо це не загрожує життю й здоров'ю колективу, а також не завдає шкоди громадському та особистому майну.

4. *Етичність*, тобто відповідність цього методу пізнання моральним нормам суспільства

5. *Законність.* Сам по собі будь-який метод пізнання не може бути законним чи незаконним, якщо це справді науковий метод пізнання.

Законними чи незаконними можуть бути шляхи, форми й цілі застосування цього методу

ЕТАПИ ПОБУДОВИ ПЕДАГОГІЧНОЇ МОДЕЛІ

- перший етап: *постанова завдання*. Цей етап вважається найбільш важливим з усіх етапів побудови моделі. Правильна постанова завдання забезпечує вирішення управлінської проблеми. Завдання повинне бути сформульованим таким чином, щоб проблема була достатньо діагностованою.

- другий етап: *побудова моделі*. Після визначення основного завдання щодо побудови моделі необхідно визначити, яка інформація необхідна для її побудови, що буде задовольняти визначену мету та на «виході» ми отримуємо необхідну інформацію. Тобто необхідно визначити інформаційні потоки, встановити їх залежність та взаємовплив й структурувати їх відповідним чином.

- третій етап: *перевірка моделі на достовірність*. Після побудови моделі необхідно перевірити ступінь відповідності моделі реальному світу. Це виявляється в аналізуванні усіх релевантних змінних, що впливають на вирішення поставленого завдання. Ще один аспект перевірки – встановлення ступеня вірогідності та спроможності вирішення за допомогою даної моделі проблеми.

- четвертий етап: *використання моделі (апробація)*. За його допомогою визначається ступінь успішності побудованої, моделі.

- заключним етапом є *оновлення моделі*.

Після використання моделі деякі її показники необхідно модифікувати. Це пов'язано з тим, що на практиці або виявилися слабкі сторони моделі, або з'явилися інші показники, які необхідно враховувати при розв'язанні проблеми.

Таким чином, процес моделювання – це складний за своєю сутністю та структурою процес.

До моделювання висувають певні **вимоги**, зокрема:

- цілеспрямованість - поєднання компонентів моделі з поставленою метою та очікуваним результатом;

- відповідність (подібність) моделей до системи оригіналу;

- нейтральність, тобто модель має бути вільною від суб'єктивного впливу;

- цілісність моделі.

ЕФЕКТИВНІСТЬ МОДЕЛЮВАННЯ ТА АСПЕКТИ ЗАСТОСУВАННЯ

Для опису ефективності моделювання в педагогіку було введено спеціальне поняття – *педагогічна валідність*, яке близьке до достовірності, адекватності, але не тотожне їм. Педагогічну валідність обґрунтовують комплексно: концептуально, критеріально і кількісно, оскільки моделюються, як правило, багатofакторні явища. Суперечки навколо можливості моделювання складних явищ соціальної сфери продовжуються і зараз, і, ймовірно, ніколи не припиняться. Пов'язано це з фундаментальною проблемою повноти кожної сконструйованої моделі. Ніяка модель, навіть дуже складна, не може дати повного уявлення про вивчається об'єкті і точно передбачити його розвиток або описати траєкторію руху в якомусь власному просторі. Ученим доводиться при конструюванні моделей балансувати на межі їх повноти і валідності. Певну перспективу бачать в побудові комплексу моделей, що описують різні фактори розвитку освітньої системи.

Моделювання в педагогіці має декілька *аспектів застосування*:

- гносеологічний, у якому модель відіграє роль проміжного об'єкта у процесі пізнання педагогічного явища;
- загальнометодологічний, який дозволяє оцінювати зв'язки і відношення між характеристиками стану різних елементів навчально-виховного процесу;
- психологічний, який дозволяє вести опис навчальної і педагогічної діяльності та виявляти на цій основі психолого-педагогічні закономірності.

Моделювання здійснюється тоді, коли не існує умов безпосереднього пізнання об'єкта дослідження. Такий метод має *певні переваги*, а саме:

- можливість «спрощення» реального об'єкта для того, щоб працювати зважливими для дослідника параметрами і характеристиками;
- можливість збільшення або зменшення за його допомогою реального об'єкта.
- можливість побудови ідеальних (закритих) моделей, що дозволяє економити час, ресурси, тобто оптимізувати процес дослідження і практичної діяльності.

МОДЕЛЮВАННЯ ЧИ ПРОЕКТУВАННЯ?

У педагогічного моделювання є «термін-партнер», який часто супроводжує його в наукових текстах, – проектування. У деяких публікаціях ці терміни використовуються як порівнянні та замінюють один одного, тобто є, де це припустимо, синонімами. Слово «проект» має кілька значень, і майже всі вони мають відношення до педагогіки.

По-перше, проект – це попередній (можливий) текст якого-або документа.

По-друге, проект розуміють як деяку акцію, сукупність заходів, об'єднаних однією програмою або в організаційну форму цілеспрямованої діяльності. У цьому сенсі в навчанні застосовується термін «проект як форма дослідницької діяльності учнів».

По-третє значення проекту – діяльність по створенню (виробітку, планування, конструювання) будь-якої системи, об'єкта або моделі.

В.Родіонов при аналізі суті проектування виділяє, насамперед, його ітераційний характер, коли для наближення до задовільного рішення багаторазово моделюється об'єкт, і приймаються відповідні рішення. На основі проведеного аналізу при порівнянні понять «проектування» і «моделювання» В.Родіонов пише: «Проектування широко вдається до моделювання як засобу подання та перетворення об'єкта, якого ще немає в реальності. Цим відрізняється моделювання в проектуванні від моделювання в теорії, де модель – засіб виділити сутнісний аспект з реального об'єкта, обрізати останній для зручності подальшого логічного аналізу. Моделювання в проектуванні дозволяє оперувати з об'єктами, щодо яких ми не володіємо повнотою знань». Таким чином, проектування спрямовано на створення моделей планованих (майбутніх) процесів і явищ на відміну від моделювання, яке може поширюватися і на минулий досвід з метою його більш глибокого осмислення. Компонентами проектної діяльності можуть виступати конкретні моделі або модулі (функціональні вузли, які об'єднують сукупність елементів, наприклад, освітньої системи).

Педагогічне проектування – це діяльність суб'єкта/об'єкта освіти, спрямована на конструювання моделей перетворення педагогічної дійсності. Сутність педагогічного проектування полягає у виявленні та аналізі педагогічних проблем і причин їх виникнення, побудові ціннісних засад і стратегій проектування, визначення цілей і завдань, пошуку методів і засобів реалізації педагогічного проекту.

У теорії педагогічного проектування виділяють:

- прогностичну модель для оптимального розподілу ресурсів і конкретизації цілей;
- концептуальну модель, засновану на інформаційній базі даних і програми дій;
- інструментальну модель, за допомогою якої можна підготувати кошти виконання;
- модель моніторингу – для створення механізмів зворотного зв'язку і способів коригування можливих відхилень від запланованих результатів;
- рефлексивний модель, яка створюється для вироблення рішень у разі виникнення несподіваних і непередбачених ситуацій.

Ще в 80-х роках Е.Гусинський [1] сформулював принцип невизначеності для гуманітарних систем, відповідно до якого результати

взаємодії і розвитку гуманітарних систем не можуть бути детально передбачені. Тому для таких систем застосовують імовірнісна проектування. Реалізація інтегративної функції педагогіки, пов'язаної з використанням знань, запозичених з інших наукових дисциплін, виступає як один з методологічних умов моделювання в освіті.

Основні положення педагогічного моделювання відображено в наступних етапах:

- 1) входження в процес і вибір методологічних підстав для моделювання, якісно опис предмета дослідження;
- 2) постановка задач моделювання;
- 3) конструювання моделі з уточненням залежності між основними елементами досліджуваного об'єкта, визначенням параметрів об'єкта і критеріїв оцінки змін цих параметрів, вибір методик вимірювання;
- 4) дослідження валідності моделі у вирішенні поставлених завдань;
- 5) застосування моделі в педагогічному експерименті;
- 6) змістовна інтерпретація результатів моделювання.

Отже, ми бачимо, що зіставлення термінів «моделювання» і «проектування» призводить до їхнього взаємного смислового «вкладення», тобто *проект як система є частиною моделі, і навпаки, саме проектування може складатися з малих моделей*. Проектування передбачає створення приватних моделей, моделювання, у свою чергу, складається з сукупності елементів, у тому числі включає теорію проектування.

МОДЕЛЬ ПЕДАГОГІЧНИХ УМОВ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ДОНЕЦЬКОГО ОБЛАСНОГО ПАЛАЦУ ДИТЯЧОЇ ТА ЮНАЦЬКОЇ ТВОРЧОСТІ

Модель педагогічних умов впровадження інноваційного менеджменту в умовах ДонОПДЮТ (додаток 3), містить такі компоненти:

- сукупність знань наукових основ управління та менеджменту освітніх інновацій;
- умінь і навичок здійснювати ефективно управління освітнім закладом;
- мотивацію управлінської діяльності;
- особисті та професійні якості керівника.

Модель розроблена на основі концептуальних засад реформування освіти та впроваджується саме за допомогою педагогічних умов в систему позашкільної освіти з продукуванням і впровадженням інноваційних змін, зважаючи на регіональну специфіку, зовнішні і внутрішні чинники, а

також соціальний, економічний, адміністративний, освітньо-культурний потенціал.

Модель передбачає реалізацію загальної прогностичної мети та складається з таких структурних компонентів:

- концептуально-цільового,
- структурного,
- організаційно-діяльнісного,
- оцінювально-результативного.

Концептуально-цільовий визначає мету, цілі, завдання й умови впровадження інновацій в освітнє середовище ОПДЮТ..

Структурний компонент містить інноваційні методи управління та функціональні підрозділи

До складу *організаційно-діяльнісного компоненту* входять такі умови реалізації:

- здійснення особистісно-орієнтованої системи безперервної освіти працівників, що дозволяє вирішувати проблему кадрового забезпечення інновацій;
- управлінська підтримка освітніх ініціатив, яка сприяє активізації інноваційної діяльності;
- створення гнучкої системи організаційно-процедурних механізмів висунення, експертизи й реалізації інноваційних ідей з урахуванням специфіки закладу позашкільної освіти;
- інтеграція інноваційних можливостей суб'єктів освітнього середовища, спрямована на максимальне використання в інноваційному процесі ресурсів закладу;
- формування суб'єкту управлінського процесу, що забезпечує функціонування структури управління закладом.

Оцінювально-результативний компонент передбачає виконання функцій контролю. Головним завданням функцій контролю є збір і систематизація інформації про стан інноваційної діяльності та її результати; аналіз причин і чинників, що впливають на результативність управлінських процесів, педагогічної діяльності.

Дана модель педагогічних умов впровадження інноваційного менеджменту в ДонОПДЮТ передбачає:

- управління освітнім закладом щодо планування управлінського та освітнього процесів
- управління освітнім закладом щодо організації управлінського та освітнього процесів;
- управління освітнім закладом щодо контролю управлінського та освітнього процесів;
- управління освітнім закладом щодо делегування повноважень.

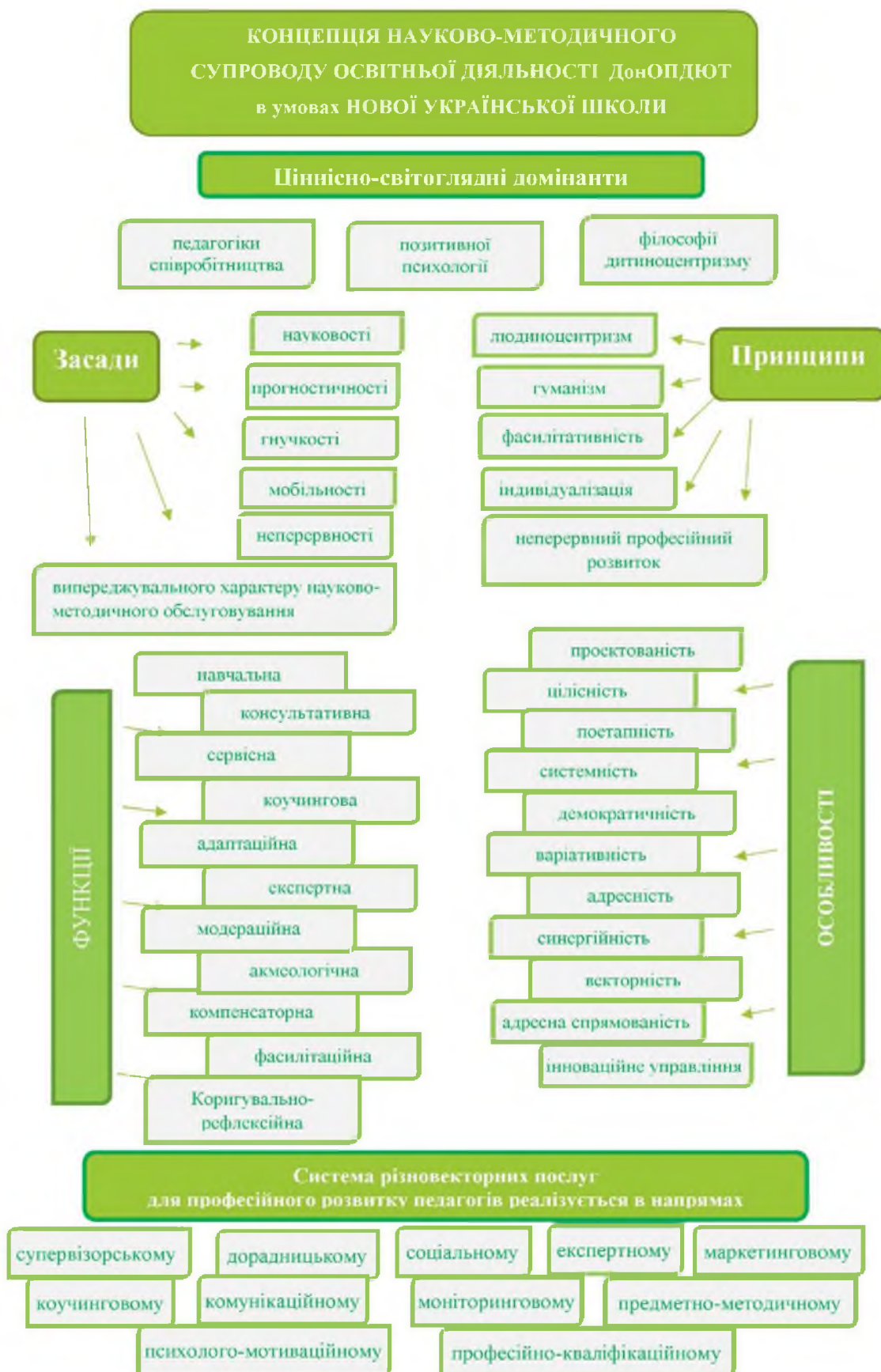
Під час розробки моделі ми взяли до уваги те, що її реалізація буде спрямована на створення гнучкої, динамічної, демократичної системи впровадження інновацій в систему роботи ОПДЮТ.

Така модель дає зрозуміти, що для реалізації стратегії інноваційної політики потрібно більше часу приділяти інноваційному розвитку ДонОПДЮТ.

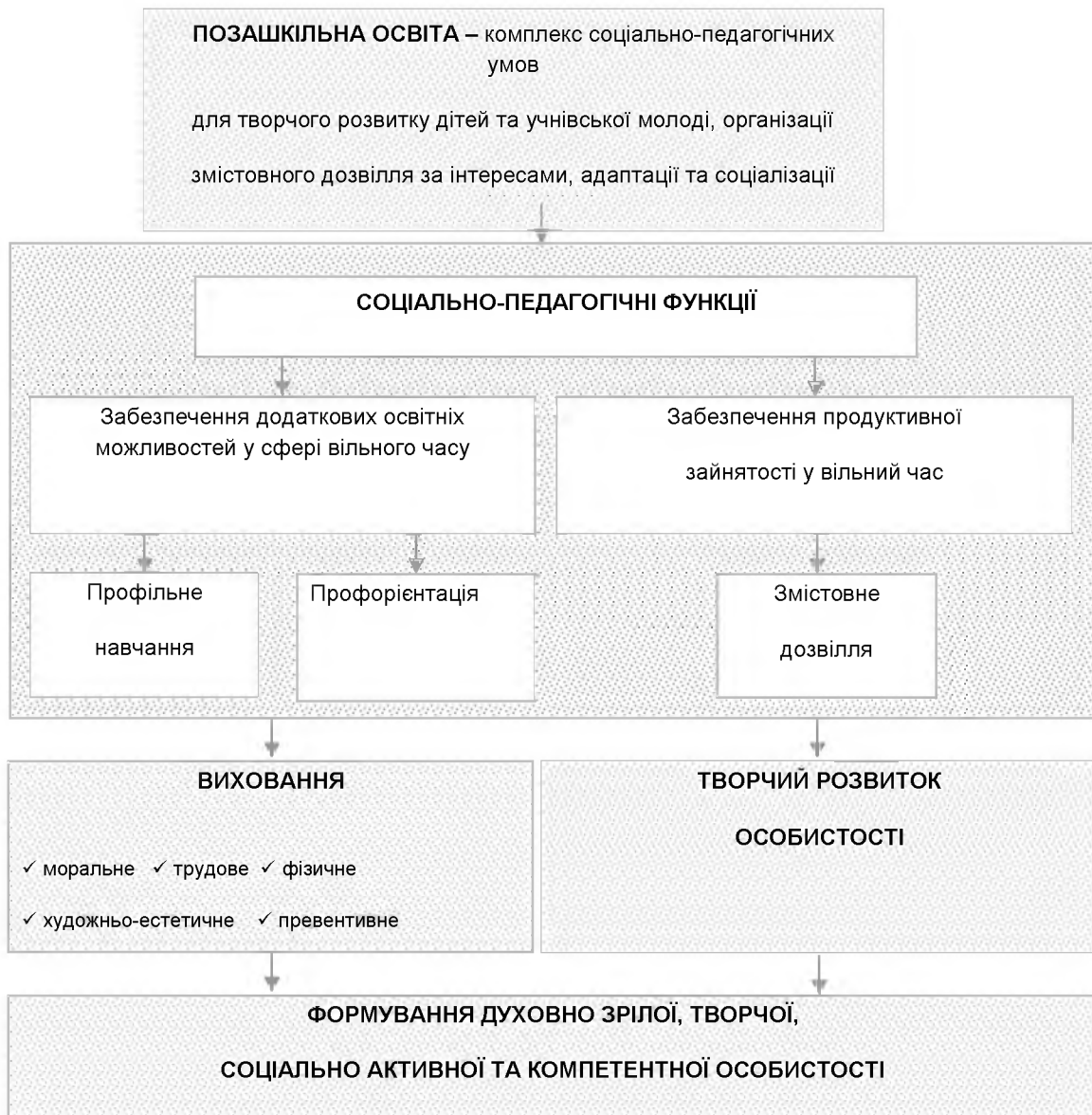
ЛІТЕРАТУРА

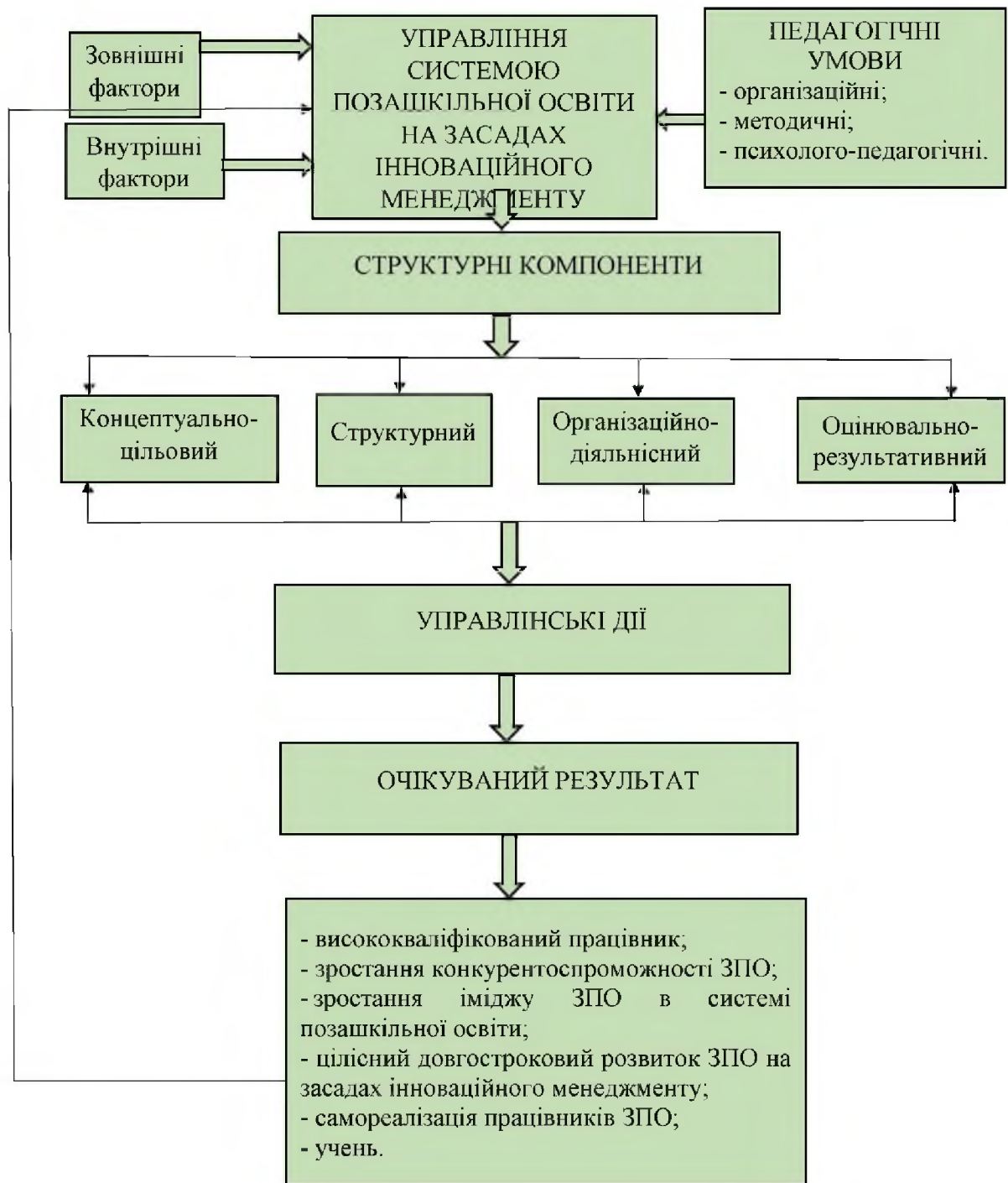
1. Василенко О. В. Інноваційний менеджмент [навчальний посібник] / О.В.Василенко, В.Г.Шматько. – К. : ЦУЛ, Фенікс, 2003. – 440 с.
2. Дичківська І. М. Інноваційні педагогічні технології: навчальний посібник / І. М. Дичківська. – К.: Академвидав, 2004. – 352 с.
3. Єльнікова Г. Теоретичні підходи до моделювання державно-громадського управління // Г. Єльнікова // Директор школи – 2004 – № 40-41
4. Калініна Л. М. Технологія інформаційного управління закладом освіти [Текст] / Л. М. Калініна. – Х. : Вид. гр. «Основа», 2005. — С. 129-133.
5. Маслов В.І. Моделювання у теоретичній і практичній діяльності в педагогіці [Текст] / В.І. Маслов // Післядипломна освіта в Україні. – 2008. № 1. – С. 3–9.
6. Островецька Н.І. Моделювання в управлінській діяльності директора [Текст] / Н.І Островецька / Директор школи. Україна. — 1999. № 8–9. – С. 28-34.
7. Педагогічні технології: теорія і практика. Курс лекцій [Текст]: навч. посіб. / під ред. М. В. Гриньова. – Полтава: АС МІ, 2004. – 180 с.
8. Пікельна В.С. Управління школою [Текст] / В.С. Пікельна: у 2 ч. – Х.: Вид. гр. «Основа», 2004. – 180 с.
9. Пикельная В.С. Теория и методика моделирования управленческой деятельности (школоведческий аспект): дис. док. пед. наук: спец 13.00.01 // В Пикельная: Криворожский педагогический институт. 2009. – 376 с.
10. Столяренко О. В., Столяренко О. В. Ціннісне ставлення до людини в системі професійних цінностей майбутнього учителя /Столяренко О.В., Столяренко О.В.. Матеріали Інтернет-конф. «Особистісно-професійний розвиток майбутнього вчителя», ВДПУ ім. М. Коцюбинського, листопад 2018 р.
11. Хриков Є. М. Управління навчальним закладом: навч. посіб. / Євген Миколайович Хриков. – К. : Знання, 2006. – 365 с.

ДОДАТКИ



СОЦІАЛЬНО-ПЕДАГОГІЧНІ ФУНКЦІЇ СИСТЕМИ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ ДОНЕЧЧИНИ

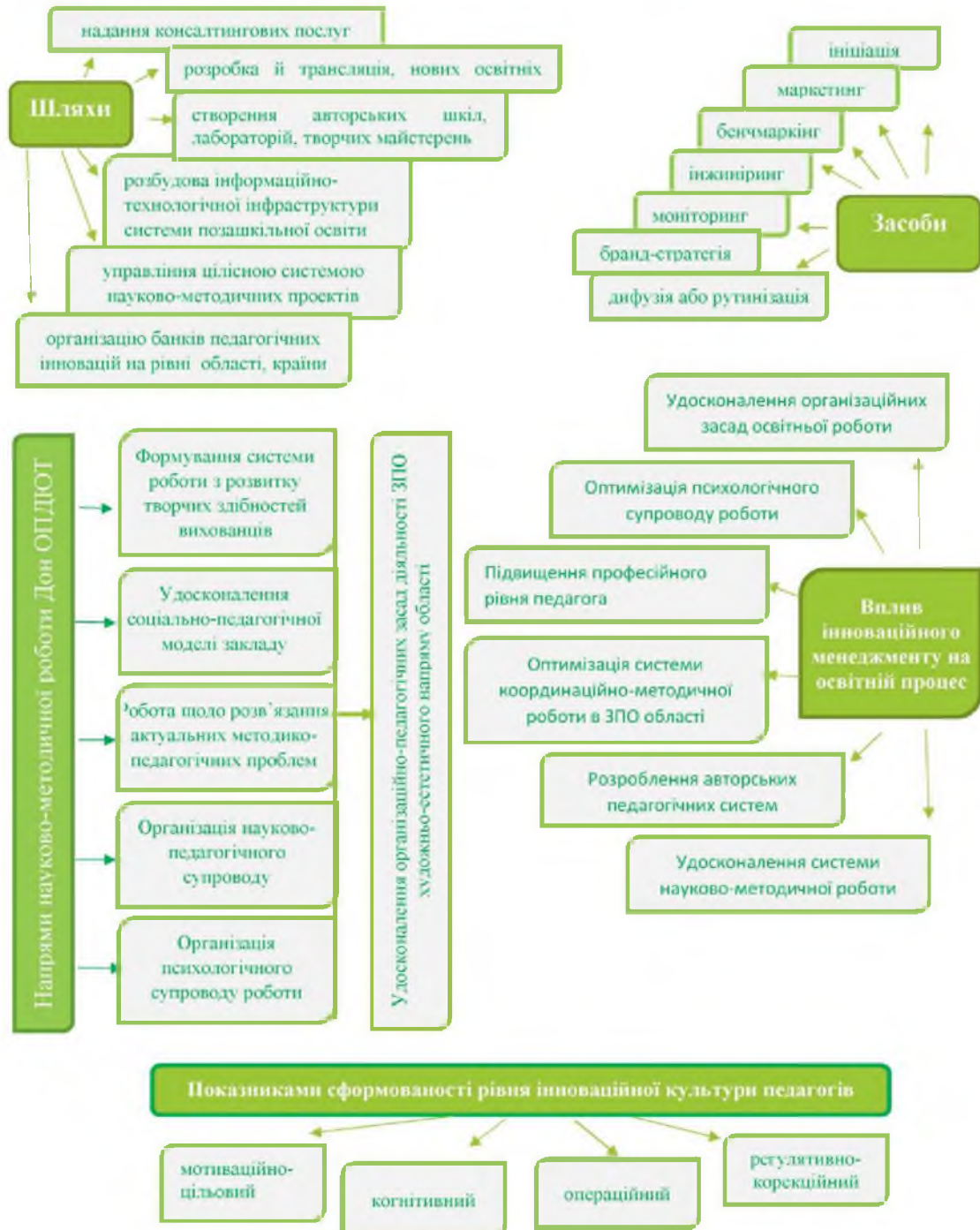




Модель педагогічних умов впровадження інноваційного менеджменту в систему позашкільної освіти

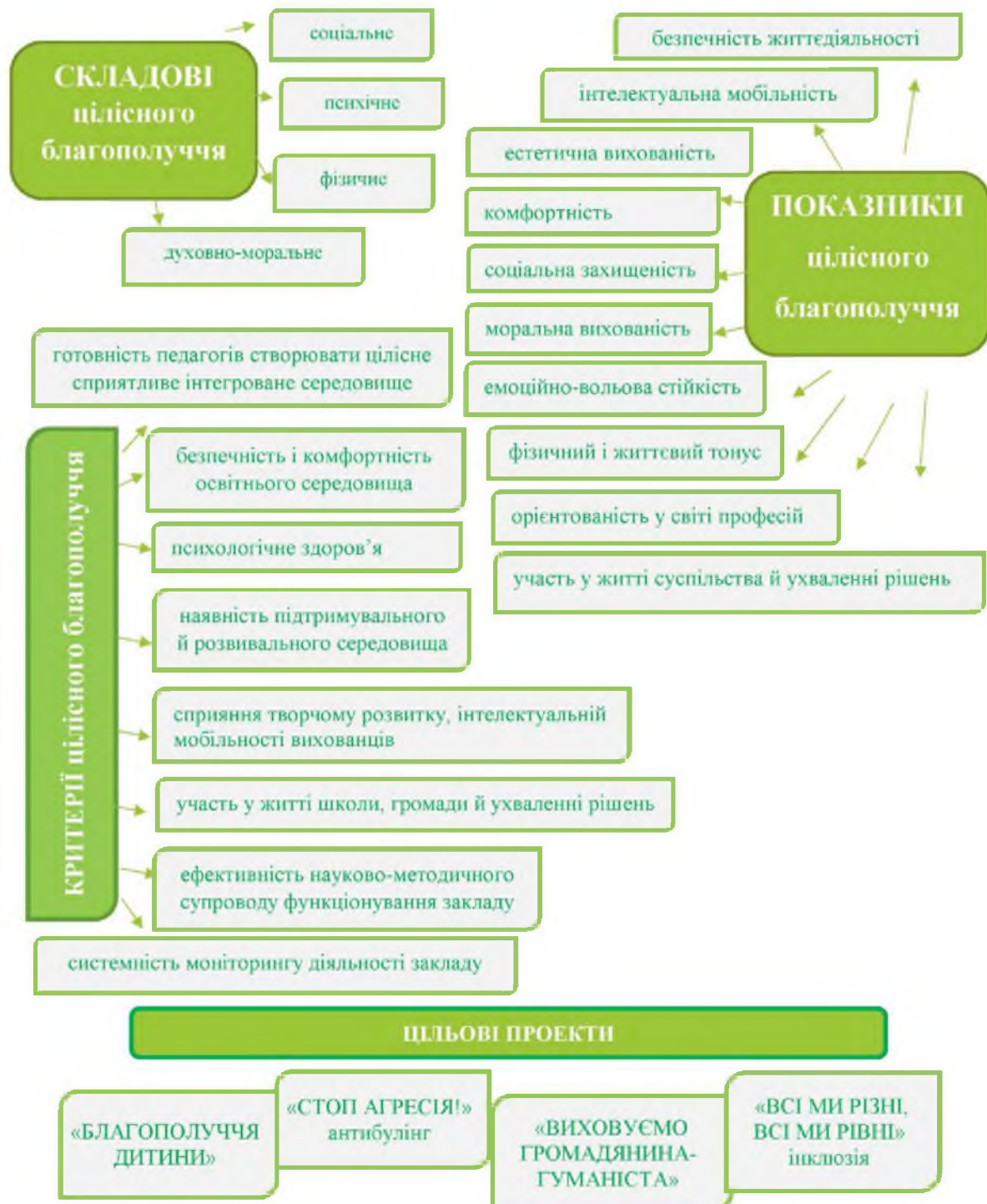
НАУКОВО-МЕТОДИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ОСВІТНІХ ІННОВАЦІЙ В УМОВАХ ДонОПДЮТ

Мета – перехід від традиційної, адміністративно-функціональної до проектно-цільової, акмеологічно спрямованої моделі менеджменту з використанням андрагогічних технологій науково-методичного супроводу впровадження освітніх інновацій

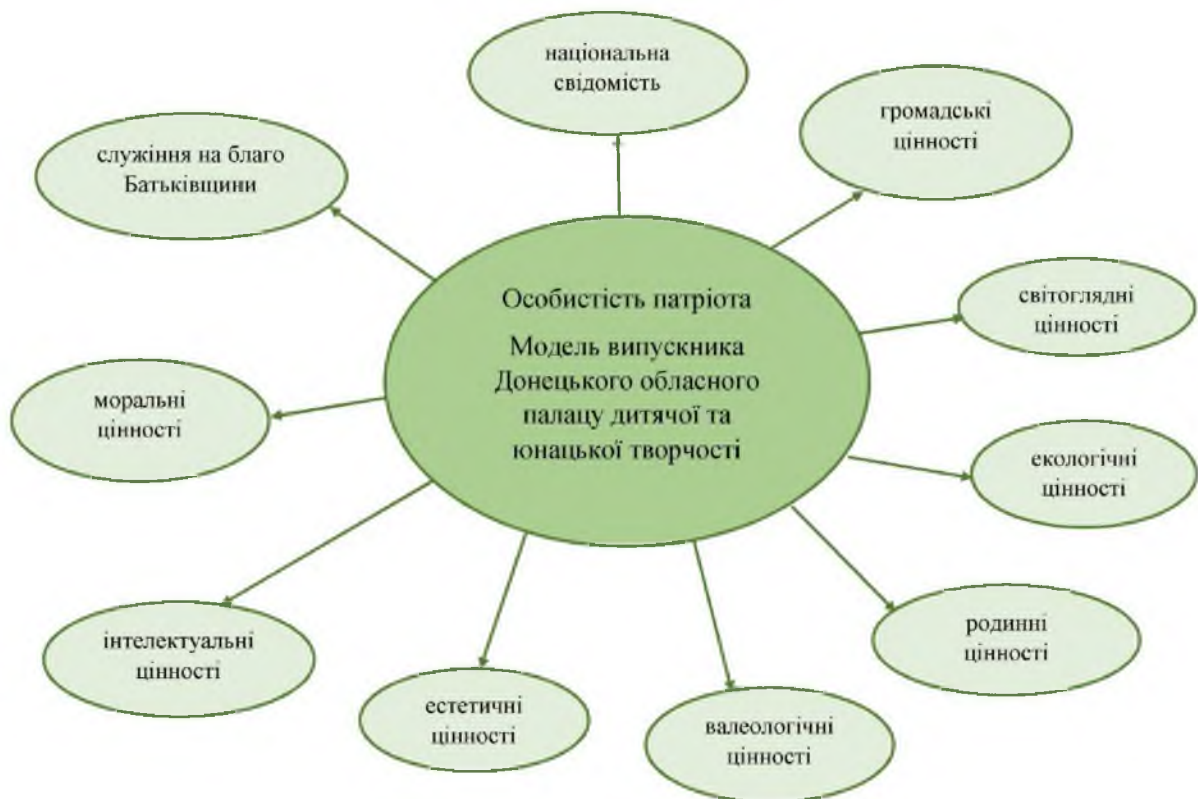


ЗАКЛАД, ДРУЖНІЙ ДО ДИТИНИ

ОПДЮТ – підтримувальний, розвивальний і превентивно-корегувальний освітній заклад, у якому головним визнається благополуччя вихованця







Психолого-педагогічне забезпечення розвитку національно свідомої особистості – патріота, громадянина України

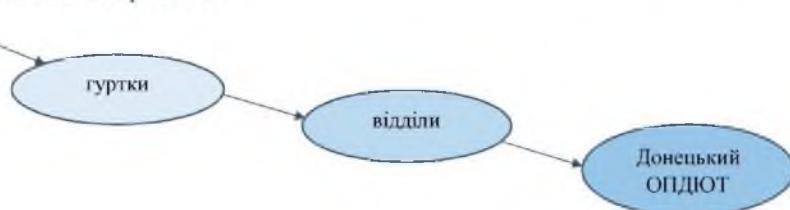
- Система навчання, підвищення кваліфікації, педмайстерності педагога



- Діагностика творчої особистості дитини, визначення нахилів, уподобань



- Планування системи виховної роботи



МОДЕЛЬ СИСТЕМИ ВИХОВНОЇ РОБОТИ ДОНЕЦЬКОГО ОБЛАСНОГО ПАЛАЦУ ДИТЯЧОЇ ТА ЮНАЦЬКОЇ ТВОРЧОСТІ

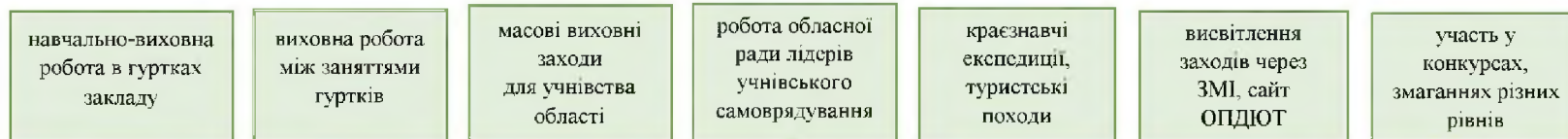
Провідна ідея: становлення громадянина України, патріота своєї країни, готового самостійно розбудувати її як суверенну, незалежну, демократичну, правову і соціальну державу, здатного виявляти національну гідність, знати свої обов'язки і права, цивілізовано відстоювати їх, сприяти громадянському миру і злагоді в суспільстві, поводитися компетентно, бути конкурентоспроможним, успішно самореалізуватися в соціумі як громадянин, сім'янин, професіонал, носій культури.

Мета: виховання національно свідомого громадянина-патріота незалежної України, що живе з Україною в серці, вірю в Бога і благодатною любов'ю до дітей, який володіє глибоким розумінням громадянського обов'язку, готовий у будь-який час стати на захист Батьківщини.

Завдання:

- ❖ сприянні розвитку фізичного, психічного та духовного здоров'я, задоволення естетичних та культурних потреб особистості;
- ❖ підтриманні кращих рис української нації – працелюбності, прагнення до свободи, любові до природи та мистецтва, поваги до батьків та родини;
- ❖ сприянні діяльності гуртків, спрямованих на патріотичне виховання молоді;
- ❖ забезпеченні духовної єдності поколінь, виховання поваги до батьків, людей похилого віку, турбота про молодших та людей з особливими потребами;
- ❖ відновленні й шануванні національної пам'яті;
- ❖ формуванні духовних цінностей українського патріота: почуття патріотизму, національної свідомості, любові до українського народу, його історії, Української Держави, рідної землі, родини, гордості за минуле і сучасне на прикладах героїчної історії українського народу та кращих зразків культурної спадщини;
- ❖ формування мовної культури, оволодінню та вживання української мови як духовного коду нації;
- ❖ вихованні правової культури, поваги до Конституції України, Законів України, державної символіки – Герба, Прапора, Гімну України та історичних святинь;
- ❖ забезпеченні сприятливих умов для самореалізації особистості відповідно до її інтересів та можливостей.

Шляхи реалізації громадянсько-патріотичного виховання в ОПДЮТ



Діагностика, аналіз, контроль, організація, корекція, регулювання та моніторинг виховного процесу

Результативність

Формування національно свідомого громадянина – патріота здатного забезпечити країні гідне місце в цивілізованому світі особистості, яка своєю діяльністю любов'ю до Батьківщини прагне створення умов для вільного саморозвитку і збереження індивідуальності, сформованості почуття патріотизму, яке означає прояв особистістю любові до свого народу, поваги до українських традицій, відчуття своєї належності до України, усвідомлення спільності власної долі с долею Батьківщини, досконале володіння українською мовою.

Підписано до друку 11.06.2019 р.
Формат 60x84 1/16. Ум. др. арк. 3,0.
Наклад 50 прим. Зам. № 1458.

Видавництво Б. І. Маторіна
84116, м. Слов'янськ, вул. Г. Батюка, 19.
Тел.: +38 06262 3-20-99; +38 050 518 88 99. E-mail: matorinb@ukr.net

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів видавничої продукції ДК №3141, видане Державним комітетом телебачення та радіомовлення України від 24.03.2008 р.
