

**Локація 5.**  
***Координація функціонування та розвитку***  
***закладів освіти в умовах децентралізації***  
***управління та зміни соціокультурних очікувань***  
***регіону***

УДК 373.018:659

**Г.П. Вишневська**

завідувач відділення підготовки громадян до вступу у вищі навчальні заклади Навчально-науковий інститут менеджменту та психології ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України, [ozdoba@i.ua](mailto:ozdoba@i.ua)

**ЗМІСТ, ФОРМИ І МЕТОДИ НАУКОВО-  
МЕТОДИЧНОГО СУПРОВОДУ РОЗВИТКУ  
ТВОРЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПЕДАГОГІЧНОГО  
КОЛЕКТИВУ**

Професійна підготовка педагога до педагогічної творчості у процесі професійної освіти розглядається у працях Н. Гузій, В. Загвязинського, І. Зязюна, Я. Пономарьова, В. Панова, М. Лещенко, М. Нікандрова, Л. Рувинського, О. Савченко, В. Семиченко, С. Сисоевої, В. Сухомлинського, О. Сухомлинської, В. Шубинського та інших. Аналіз наукових досліджень з цієї проблеми свідчить, що рівень творчого розвитку майбутнього покоління значною мірою визначається професіоналізмом, педагогічною майстерністю, компетентністю, професійним педагогічним мисленням педагога, його психологічною готовністю до педагогічної творчості. Учені зазначають необхідність спеціальної психологічної допомоги і підтримки (психолого-педагогічного супроводу) в розвитку талановитої особистості, оскільки метою педагогічної творчості є творчий розвиток її вихованців.

Визнання та усвідомлення директорами шкіл пріоритетності принципів демократизму, гуманізму та національного спрямування навчально-виховного процесу призводять до модернізації змісту, форм і методів управлінської діяльності, тобто, до появи оновлених *функцій* управління: консультативної, прогностичної, менеджерської, політико-дипломатичної, представницької; *форм* управління – системно-модульних, проектно-цільових, системно-регіональних; *методів* управління – діалогових, комп'ютерних тощо.

Щодо управлінських інновацій, то спостерігаються тенденції, які можна класифікувати на *зовнішні*, що відображають варіантність моделей школи, та *внутрішні*, які відображають модернізацію управлінської діяльності керівника школи.

Зовнішня (глобальна) тенденція розвитку системи освіти визначається переходом від інформаційної педагогіки до смислової, від авторитарних шкіл до шкіл діалогу, від школи-конвейєра – до школи, спрямованої на особистість.

Ми погоджуємося з думкою Л. Даниленко, що реалізація інноваційної діяльності, зокрема, управлінської, передбачає участь у ній лише творчих людей, здатних створити і реалізувати нове, не стандартне, те, що раніше не існувало [1].

За визначенням П. Енгельмейєра, засновника теорії творчості, «творча особистість – це особистість, яка являє собою прогресивний елемент і дає все нове». Відтак, важливого значення набуває робота з педагогічними кадрами на новій основі, яка передбачає формування педагога з такими якостями, як: «*відкритість до нового*» (тобто, формування протилежного стереотипним і шаблонним методам роботи, консерватизму, догматизму педагогічного мислення); *рефлексія* (самоусвідомлення себе як суб'єкта спілкування, суб'єкта пізнання, суб'єкта професійної діяльності, індивіда); *комунікативність* з усіма її різновидами (інформаційна, когнітивна, емоційна, копативна, креативна). Саме ці якості у поєднанні з іншими формують творчого педагога, що створює продукт, який вирізняється новизною, оригінальністю, унікальністю [2].

Сучасний керівник закладу загальної середньої освіти виступає трансформатором оновленого змісту освіти, освітніх

технологій, методів та форм навчання, виховання та розвитку особистості. Він піклується про власну управлінську діяльність, про впровадження елементів новизни, оригінальності, модерну, тобто всього того, що конче необхідне для забезпечення реформування закладу загальної середньої освіти.

Особливого значення у сучасній педагогіці набувають технології моделювання та проектування. Проектування виступає формою активного випередження процесу та результату педагогічної діяльності. Проект, який розробляється колегіально, об'єднує всіх членів колективу (об'єкти) в єдину систему, конкретизує місце кожного.

О. Бугайов і М. Мартинюк відмічають такі основні теорії проектування, як: мета передачі соціального досвіду молодому поколінню; формування і розвиток учнів; пріоритетність культурогенезу особистості при її соціалізації. Шлях вирішення проблеми розвитку творчого потенціалу можна знайти у залученні всіх членів педагогічного колективу, самих учнів, їх батьків, представників громадськості до педагогічного проектування.

Створення та реалізація шкільних проектів, вибір та реалізація певної моделі випускника закладу загальної середньої освіти, які можуть здійснюватися всім колективом школи, ведуть до якісних змін щодо організації шкільного життя, виконання місії, головної мети й завдань закладу, ефективнішого застосування компетентнісного підходу.

Однак функціонування управління закладу освіти, на думку В. Маслова, яке не враховує і не реагує на нові ідеї, нові педагогічні погляди, концепції, досвід, на нові потреби та вимоги суспільства, – неминуче веде до руйнування системи, заради якої вона створено – цей заклад. Отже, керівник має своєчасно подбати про адекватний вимогам часу прогресивний розвиток закладу, а це означає не тільки творчий розвиток колективу, тобто масовий пошук і впровадження в освітній процес сучасних педагогічних інновацій, нових ефективних методичних рішень (не завжди потрібно), але й обов'язкове внесення змін у структуру та зміст роботи закладу. Наприклад, реорганізація школи у ліцей або гімназію, перехід закладу на інший рівень акредитації, запровадження поглибленого вивчення окремих предметів або

профільного навчання тощо, – тобто те, що обов'язково вимагає втілення нових процесів, оновлення фахового змісту освіти [4].

Основними колективними формами розвитку творчості вчителів можна вважати педагогічну й методичну ради; науково-практичні, теоретичні, читацькі конференції; засідання «круглого столу», дискусії, дебати; методичні об'єднання; творчі групи (мікрогрупи, динамічні групи, тимчасові об'єднання вчителів); обговорення відвіданого уроку чи позаурочного заходу; науково-дослідну роботу вчителів; художню самодіяльність.

До колективної діяльності та співдружності активізують нетрадиційні форми проведення педрад. *Педагогічна рада* – це творча форма професійної взаємодії вчителів, творчий продукт діяльності керівників і вчителів школи. Ефективність роботи педагогічної ради залежить від продуманого вибору форми проведення засідань.

У практиці сучасної школи все ширше використовуються нові нестандартні форми засідань педрад. Це ділові ігри, педагогічні консилиуми, круглі столи, конференції, тренінги. Професійно зростаючи, творчий вчитель поведе за собою інших, навчить і виховає молоду особистість. Педагогічна рада сприяє розвитку педагогічної творчості вчителів, коли: при плануванні тематики виходять із проблемних питань, розроблених з урахуванням конкретних умов роботи й творчого рівня діяльності педагогічного й учнівського колективів; заздалегідь ознайомлюють педагогічний колектив з тематикою й питаннями для обговорення; кожен учитель має змогу ознайомитися до проведення педагогічної ради з проектом рішення, зробити зауваження, внести пропозиції; контроль за виконанням рішень педагогічної ради проводиться гласно.

*Науково-практичні і теоретичні конференції вчителів* сприяють підвищенню рівня педагогічної діяльності вчителів, розвитку їх творчих якостей за умов, коли:

- тема конференції зумовлена проблемою, над якою працює педагогічний колектив;
- у проведенні конференції беруть участь вчені, вчителі-новатори;

- при підготовці конференцій створюються творчі групи, які дають пропозиції щодо змісту конференції, її структури, а також розробляють рекомендації;
- до змісту конференції включаються аналіз та інформація про роботу учителів школи з даної проблеми;
- до конференції готується виставка нових методичних видань з проблеми, а також виставка методичних досягнень учителів.

*Дискусія* – це одна з найважливіших форм комунікації, метод вирішення суперечливих проблем і своєрідний спосіб пізнання. Проведення дискусій вимагає від керівника певної організаційно-методичної підготовки і наявності спеціальних знань з технології проведення.

*Дискусія дає змогу* зрозуміти те, що не є повною мірою чітким і не знайшло певного тлумачення; досягти учасниками кращого взаєморозуміння, зокрема, певного ступеня погодження її учасників щодо дискусійного питання; зменшити суб'єктивність у вирішенні проблеми; розвивати творчі якості її учасників.

Основними засобами розвитку педагогічної творчості вчителів є: поступове створення сприятливих умов для організації методичної роботи; виконання керівниками особистісних програм надання індивідуальної допомоги вчителю в його самоосвіті, самовдосконаленні, саморозвитку; проведення відкритих уроків як засобу самовираження вчителів; організація колективної творчої діяльності учителів, передбаченої планом; організація методичного супроводу вчителя щодо створення його творчої лабораторії; проектування індивідуальної системи забезпечення технології освітнього процесу (накопичення дидактичного матеріалу, конструювання оптимальних варіантів традиційних та інноваційних уроків; активну участь у роботі методичного об'єднання, різних формах колективної творчої діяльності, написання методичних розробок.

На нинішньому етапі розвитку освіти виникла нагальна потреба в ефективній організації методичної роботи у школі взагалі та з творчо працюючими педагогами зокрема. Новий зміст освіти, освоєння нових навчальних програм, апробація підручників, створення авторських програм, підручників, введення нових

навчальних дисциплін – все це привело вчителя на шлях творчої, дослідницької роботи.

Диференційований підхід до організації методичної роботи передбачає:

- проведення діагностичних досліджень діяльності педагогічного колективу для виділення різних рівнів творчої професійної діяльності вчителів;
- комплектування динамічних груп учителів для розвитку діяльності з урахуванням їх фаху й рівня творчості;
- розробку програми роботи кожної групи на рік з урахуванням типових ускладнень у роботі конкретних вчителів групи; проведення творчих звітів кожної групи в рамках тижнів педагогічної творчості;
- аналіз динаміки зміни рівня творчої педагогічної діяльності кожного члена групи за рік.

Методична робота як форма підвищення рівня творчої педагогічної діяльності вчителів потребує ретельного планування на кожен навчальний рік з урахуванням перспективи розвитку творчого потенціалу педагогічного колективу на тривалий час.

В організації методичної роботи використовують *масові, групові та індивідуальні форми роботи*. Масові форми (цільові семінари, педагогічні читання) забезпечують удосконалення знань учителів, сприяють виробленню єдиної педагогічної позиції щодо нагальних педагогічних проблем. Групові форми більш мобільні і динамічні, об'єднують учителів за інтересами.

Автори досліджень з даної проблеми виділяють різні об'єднання: предметні методичні об'єднання, Школи професійної майстерності, Школи передового досвіду, педагогічні студії, педагогічні майстерні, майстер-класи, творчі мікрогрупи, гуртки якості, тимчасові творчі колективи, Школи дослідника, тимчасові науково-дослідні колективи, лабораторії, кафедри, авторські експертні рада. У системі міжшкільних професійних об'єднань педагогів функціонують: учительські клуби, дозвілєві об'єднання, асоціації вчителів, «невидимі коледжі», творчі спілки, електронні конференції, центри педагогічного винахідництва, консалтинговий центр. Розглянемо специфіку різних форм роботи.

*Методичні об'єднання*, як традиційне вчительське співтовариство у межах одного предмета, передбачає: розробку та обговорення прийомів, методів, методик, технологій навчання учнів за окремими темами; огляд новинок літератури, що публікуються у журналі з предмету; обговорення проблем наступності навчання, проведення предметних олімпіад, предметних тижнів; відкриті уроки; робота вчителів із самоосвіти.

*Школа професійної майстерності*. У будь-якому педагогічному колективі виділяються три групи вчителів: творчо працюють – перша група; працюють сумлінно і орієнтовані на творчість, але відчувають певні труднощі в досягненні першого рівня – друга група; молоді фахівці – третя група. *Перша група* відвідує «Школу вищої педагогічної майстерності», зміст діяльності якої полягає в реалізації науково-дослідницького підходу до навчання, виховання та розвитку учня, освоєнні нових для вчителів галузей наукових знань (аксіологія, акмеологія та ін), оптимізацію нового змісту освіти та відповідних йому технологій навчання, нових способів діагностики розвитку особистісних якостей дитини, посібників, підручників тощо.

*Друга група* відвідує «Школу розвитку педагогічної майстерності». Зміст діяльності в ній виражається формулою: аналіз педагогічних труднощів + постановка проблеми + самоосвіта + моделювання + створення власного досвіду + аналіз + прогнозування + доведення досвіду до досконалості.

*Третя група* вчителів відвідує «Школу становлення молодого вчителя», зміст діяльності якої включає вивчення технології сучасного уроку; оволодіння методами діагностики навчання, здатності до навчання і врахування реальних навчальних можливостей учнів; обґрунтування оптимального поєднання методів навчання, способів диференціації, індивідуалізації тощо.

*Педагогічна студія* виступає як різновид школи передового досвіду Школи одного вчителя, в якій панує творча атмосфера, безбоязно викладаються і апробуються найпарадоксальніші ідеї.

*Майстер-клас* – форма передачі власного педагогічного досвіду шляхом прямого і коментованого показу прийомів роботи.

*Творчі мікрогрупи* ґрунтуються на єдності інтересу до якої-небудь проблеми. Зміст діяльності полягає у взаємонавчанні

вчителів, впровадженні методик, технологій, реалізації нових навчальних програм, розробці планів уроків, дидактичного матеріалу тощо.

*Тимчасові творчі колективи* застосовуються у разі необхідності термінового вирішення якоїсь проблеми або завдання. Методом «мозкового штурму» обговорюються ситуації, формується мета, пакет пропозицій, ідей.

*Тимчасові науково-дослідні колективи, проектні групи, команди* функціонують певний час з метою розробки програми локальних, модульних експериментів, створення нових моделей школи, передбачають зміну місії, статусу, змісту освіти та його організації, технологій навчання, виховання і розвитку школярів.

*Лабораторії* працюють з метою впровадження педагогічної теорії в шкільну практику. Вчителі займаються дослідженнями, тобто копіткою науково-дослідною роботою, результатом якої є дослідний і практичний досвід. Діяльність у таких лабораторіях призводить до народження нового типу фахівців, вчителів-дослідників.

*Кафедри* – професійні об'єднання діють як творчі співтовариства викладачів одного або суміжних предметів. Основною діяльністю на кафедрах є проведення усіма викладачами, крім власне педагогічної, ще й заздалегідь спланованої науково-дослідної роботи за профілем власної професійної діяльності.

*Консалтинговий центр* – професійне об'єднання досвідчених педагогів, управлінців, учених, основною діяльністю яких є консультування вчителів, груп учителів, керівників освітніх систем з різних питань освіти.

*Індивідуальні форми (наставництво, консультування)* спрямовані на надання адресної практичної допомоги вчителю в розвитку його творчої професійної програми з урахуванням рівня його компетентності, потреб і зацікавленості.

*Серед нетрадиційних форм методичної роботи* О. Мармаза, О. Касьянова, В. Григораш виділяють такі:

– які визначаються за методикою колективної творчості – ярмарок педагогічної творчості; фестиваль педагогічних ідей і знахідок, панорама методичних навичок, педагогічні розсипи,



клуби творчих педагогів, методичні вернісажі; творчі портрети, школи педагогічної майстерності;

– такі, що ненав'язливо спрямовують педагогів на активну діяльність, ділові ігри (педагогічний консиліум, передовий досвід, посібники, методичний ринг (методичний аукціон), мозкова атака, конкурс «Учитель року»);

– такі, що посилюють наукову спрямованість роботи, проблемний семінар, творча група, творча наукова дискусія, навчальний семінар за методикою, педагогічне дослідження;

– такі, що стимулюють спрямованість роботи, консультації, практикуми, навчальний семінар на базі відкритих занять, школа молодого вчителя; методичні сесії; вирішення педагогічних і проблемних завдань;

– такі, що поєднують традиційні форми з дозвіллям, мала академія народної педагогіки, педагогічні «посиденьки», вечорниці, урок-панорама, презентація, педагогічний портрет творчого колективу [7].

Основними засобами активізації творчої педагогічної діяльності вчителів є: створення системи заохочення вчителів до творчої діяльності (моральне й матеріальне заохочення); систематичне пропагування кращого досвіду педагогічної діяльності вчителів; проведення змагань, конкурсів творчих робіт, методичних виставок; проведення тижнів педагогічної творчості; анкетування вчителів для заохочення їх до самоосвіти, творчої діяльності; стимулювання вчителів у процесі їх атестації.

Отже, підвищення ефективності процесу управління школою залежить від результативності взаємодії методів управління та їх здатності переводити всю систему (освітній процес) в якісно новий стан.

У рамках сучасної функціонуючої школи потреба в колективній професійній компетентності задовольняється в процесі спільного вирішення педагогічних завдань, спільного управління розвитком школи через систему методичної, науково-методичної, інноваційної діяльності, колективні форми діяльності з розвитку творчого потенціалу педагогічного колективу, які в умовах школи мають низку переваг перед індивідуальними. Вони складаються у забезпеченні зворотного зв'язку з реальною педагогічною

практикою; в адресності та оперативності; у збільшенні тривалості процесу підвищення кваліфікації; у можливості освоєння універсальних способів діяльності за допомогою з'єднання в систему науково-методичної, методичної, педагогічної та управлінської діяльності; в можливості співпраці та узгодження індивідуальних цілей із соціальними у спільній діяльності; у створенні умов для розвитку творчої діяльності окремих педагогів, школи, педагогічного колективу.

#### **Використана література**

1. Даниленко Л.І. Модернізація змісту, форм та методів управлінської діяльності директора загальноосвітньої школи: монографія. К.: Логос, 1998. 140с.
2. Энгельмейер П.К. Теория творчества. СПб., 1910.
3. Десятов Т.М., Коберник О.М., Б.Л.Тевлін, Н.М.Чепурна. Наука управління загальноосвітнім навчальним закладом: навчальний посібник /. К.: Вид.група «Основа», 2004. 204 с.
- 4 Маслов В.І. Наукові основи та функції процесу управління загальноосвітніми навчальними закладами: навчальний посібник. Тернопіль, Астон, 2007. 150с.
5. Пікельна В . С. Управління школою. У 2 ч . Х .: Видав . гр . «Основа», 2004. Ч. 1. 112с. (Серія «Бібліотека журналу «Управління школою»); Вип. 6 (18).
6. Сисоєва С. О. Педагогічна творчість учителя : визначення, теоретична модель, функції підготовки. *Педагогіка і психологія*. 2000. №2. С.161-172.
7. Управління навчальним закладом: навчально-методичний посібник: у 2 ч. *Ключ до професійного успіху.* / О.І. Мармаза, О.М.Касьянова, В.В.Григораш та ін. Харків: Вид-во «Ранок», 2003. Ч.2. 152с.