a basic teaching aid that contains existing learning materials from school textbooks, reference textbooks, different study guides and dictionaries, multimedia materials that can be used at any time and any place and allows to adjust learning considering individual skills of a student and his knowledge without any limitations in time and space [1]. The purpose of implementing digital textbooks is creating an autonomous environment of ubiquitous learning that will enable each student to study and do own research at any time both at school and at home and will help to cut the cost for private education and provide children from distant areas and those who have special educational needs with a proper education.

In addition to that, digital textbooks allow teachers and students to use advanced technologies for video, animation, virtual reality as well as provide with active and interactive learning at real-time and access to the latest updated of professional databases [4, p. 78].

Keywords: digital textbook; e-textbook; South Korea.

УДК 371.004.9:531.851

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА ОПОРНОГО ЗАКЛАДУ ОСВІТИ В ПІДРУЧНИКУ ДЛЯ МЕНЕДЖЕРА

О. М. Онаць,
кандидат педагогічних наук, старший науковий співробітник,
провідний науковий співробітник відділу економіки та управління ЗСО
Інституту педагогіки НАПН України

У статті обґрунтовано упровадження інноваційних технологій в управлінську діяльність керівника опорного закладу освіти; розкрито зміст ефективних управлінських технологій та сферу їх застосування; екстрапольовано управлінські технології сфери бізнесу та економіки в управлінський процес у опорних закладах освіти.

Ключові слова: управлінські технології; опорний заклад освіти; менеджмент; інноваційні технології; управління та співуправління; керівник опорного закладу; місцеве самоврядування; децентралізація.

Актуальність. Якісна освіта є пріоритетом будь-якої держави. Реформування та модернізація освіти в Україні у контексті входження до європейського та світового освітнього простору передбачає відкритість освітньої системи, розвиток

педагогіки партнерства і співробітництва, реформування змісту середньої освіти, формування ключових компетентностей учнів, зміну структури школи в умовах децентралізації влади, автономію в діяльності закладів освіти, роботу в умовах створення об'єднаних територіальних громад (ОТГ), створення освітніх округів, опорних закладів освіти та їхніх філій.

Децентралізація управління та створення опорних шкіл потребують змін і нових підходів до управління, нових управлінських технологій, до яких належать сучасні економічні, психологічні, діагностичні, інформаційні та інші технології, що створюють умови оперативного й ефективного ухвалення керівником управлінських рішень. У сукупності управлінських інноваційних технологій можна виділити: модернізований зміст і функції, форми й методи управлінської діяльності керівника, стиль керівництва, громадсько-державні, регіональні, модульні, проектні моделі управління тощо. Інноваційні технології в управлінській діяльності керівника опорного закладу відіграють важливу роль у забезпеченні якості шкільної освіти та забезпечують позитивні зрушення у створенні нової української школи. Це мають бути зміни з інноваційним потенціалом і вимірами: удосконалення, раціоналізація, модернізація, трансформація, оптимізація; принципово нові зміни радикального характеру, інноваційні технології навчання, виховання, розвитку молоді, організації освітнього процесу, управління інноваційним розвитком закладу освіти як опорного тощо.

Освіта як галузь економіки, має деякі спільні риси в галузі управління й ефективні управлінські технології зі сфери економіки та бізнесу можуть успішно застосовуватися в управлінні закладами освіти. Це підтверджує аналіз теоретичних джерел, та переконує управлінська діяльність інноваційних керівників закладів освіти в Україні (що засвідчується проведенням багатьох заходів на базі таких установ), а також практика діяльності найуспішніших економік і компаній світу. Тому готовність і професійна компетентність керівників саме опорних закладів освіти, які мають бути флагманами у своєму окрузі, потребує особливої уваги і влади, і громади, і самого керівника, і володіння ним найефективнішими технологіями управління.

Мета статті: розкриття змісту інноваційних технологій в управлінській діяльності керівника опорного закладу освіти; опис сутності ефективних управлінських технологій та сфери їх застосування; представлення екстрапольованих ефективних управлінських технологій зі сфери бізнесу та економіки, які можуть бути використані в управлінському процесі в опорних закладах освіти з метою забезпечення його ефективності.

Аналіз останніх досліджень. Управління освітою та закладами освіти завжди перебували в центрі уваги науки та практики. Сутність інноваційних підходів, принципів, управлінських функцій та технологій управління закладами освіти розкрито Л. Ващенко, Л. Даниленко, Г. Єльниковою, Л. Калініною, Ю. Конаржевським, В. Лазаревим, В. Масловим, О. Мармазою, О. Онаць, І. Осадчим, Н. Островерховою, Л. Паращенко, О. Пастовенським, О. Пєхотою, Н. Побірченко, С. Подмазіним та іншими.

Основним нормативно-правовим актом, що врегульовує питання створення представницьким органом місцевого самоврядування об'єднаних територіальних громад, районними радами опорних закладів та їхніх філій є **Положення про освітній округ**, яке було затверджено постановою Кабінету міністрів України від 27 серпня 2010 року № 777 (в редакції постанови Кабінету міністрів України від 20 січня 2016 року № 79) [14].

Виклад основного матеріалу. Створення опорних навчальних закладів є одним із механізмів реформування системи загальної середньої освіти й упорядкування шкільної мережі, що має на меті забезпечення рівного доступу усіх дітей до якісної освіти, раціонального і ефективного використання ресурсів. Місцеві громади, які є засновниками таких закладів, визначають опорні заклади серед підпорядкованих їм загальноосвітніх навчальних закладів на конкурсній основі відповідно до затверджених ними умов [14].

Для опорних закладів освіти як реальних центрів розвитку громади, важливою є співпраця з органами державної влади та місцевого самоврядування, територіальними громадами, роботодавцями, сферою бізнесу, неурядовими організаціями, філіями тощо на інших засадах, ніж це здійснювалося у звичайних школах. Потрібно створювати власну модель партнерської взаємодії державно-громадське та державно-приватне співробітництво, використовуючи ефективні інноваційні управлінські технології. Моделлю такого закладу може бути, як показало наше дослідження, модель громадсько-активної школи, у якій державно-громадське управління поступово перетворюється у громадсько-державне як вищий ступінь демократизації керівництва [5; 8;10; 14].

Управління закладом освіти, який має статус опорного, потребує від керівника та його команди зміни парадигми управління, застосовування поруч із традиційними інноваційних підходів, управлінських інноваційних технологій. Це володіння уміннями й здатностями, а саме: уміти комплексно вирішувати проблеми (бачити сутність проблеми й розбиратися з причиною, а не наслідком її виникнення; володіти критичним мисленням (спосіб мислення, вміння аналізувати, за якого ставлять під сумнів будь-яку інформацію і, навіть, власні переконання); креативно мислити та діяти (тобто керівник повинен сам уміти й навчити свою команду творчості, уміння передбачати те, чого ще немає); уміти керувати персоналом (людьми) й ухвалювати управлінські рішення (не щодо підлеглих, а щодо Людей); змінювати систему та способи взаємодії з людьми (вчителями, учнями, батьками, представниками влади, громади, керівництвом територіальної громади тощо) [1; 10].

Технологія (від грец. **tehne** — мистецтво, ремесло, наука та **logos** — поняття, вчення) — 1) сукупність різних елементів, зокрема прийомів, операцій, дій, процесів та їх послідовність, тобто своєрідна майстерність людини (технологія діє як алгоритм, за допомогою якого отримуємо запланований результат); 2) системний метод створення, застосування знань з урахуванням технологічних і людських

ресурсів та їх взаємовпливу, що має на меті оптимізацію форм освіти (ЮНЕСКО); 3) форма реалізації людського інтелекту, сфокусованого на розв'язанні суттєвих проблем буття; 4) спосіб вирішення завдань людства за допомогою технічних засобів [2, с. 167].

На нашу думку, **технологія** — це сукупність способів, форм і методів, прийомів, які обирають відповідно до визначеної мети, завдань, принципів та умов діяльності. Вони забезпечують ефективне поєднання теорії та практики, стилю поведінки та культури міжособистісного спілкування учасників управлінського процесу.

Технологія управління — це комплекс методів, прийомів і засобів опрацювання управлінської інформації, що має на меті ухвалення та реалізацію управлінських рішень. Вона охоплює стратегію, тактику й техніку управління [3, с. 205].

Структуру технології можна визначити так: **концептуальна основа** (наукові підходи, принципи, закономірності, умови, чинники тощо); **змістова частина** (визначення мети, цілей, завдань, очікуваних результатів тощо); **процесуальна частина** (організація діяльності відповідно до визначених завдань: форми, методи, способи, прийоми та засоби діяльності учасників управлінського процесу; **конструювання та розроблення організаційних механізмів**, **організація процесу громадсько-державного управління**; **забезпечення ефективної комунікації** учасників управління та співуправління; **поточне оцінювання**, **моніторинг**, **коригування діяльності**, **консультації, моделювання ситуацій** тощо); **кінцева оцінка (евалюація та самоевалюація) результатів**[13].

Важливе місце в реалізації громадсько-державного управління опорним закладом освіти посідають інтерактивні технології. **Інтерактивні технології — це засіб демократизації навчально-виховного процесу та реальна дія громадсько-державного управління**. Їх використання передбачає, зокрема, застосування методик, що допомагають набути інтелектуальних і соціальних навичок, демократичної поведінки, створення суб'єктно-суб'єктних стосунків, залучення до активної комунікативної взаємодії, встановлення атмосфери взаємоповаги, довіри та відповідальності. Це діалог і полілог, які можуть мати такі **форми**: **індивідуальну творчу роботу, раунд (висловлювання з окреслених питань протягом 1–2 хв), організацію роботи в парах, міні-групах, групах за інтересами (методи можуть бути найрізноманітніші: «ажурна пилка», дебати, рольова гра, моделювання ситуацій, кооперативне навчання, дискусійні групи, «павутинка» дискусії, «мозковий штурм», дебати; під час підбиття підсумків як різновид кооперативної діяльності може використовуватися метод «ланцюжок цінностей»)** [8,13].

Ефективними, на нашу думку, є інноваційні **технології моделювання**. Їх поділяють на такі категорії: **евристичне моделювання**, **технології математичного моделювання**; **інформаційно-комунікаційні**, **конструктивні**, **структурні**, **проективні**. Запровадження таких технологій допомагає створювати оптимальні моделі громадсько-державного управління опорним закладом [5,12,13].

Технологія **освітнього маркетингу**. Без застосування цієї технології сьогодні керівник не може ефективно працювати. Освітній маркетинг допомагає здійснювати:

- аналіз ринку освітніх послуг, особливостей учнівського контингенту, навчальних планів та програм, кадрового складу;
- моніторинг рівня навчальних досягнень учнів;
- розроблення й впровадження нових освітніх програм, формування науково-методичного забезпечення та супроводу, підготовку вчителів до реалізації нових освітніх програм і курсів, інноваційних технологій навчання та виховання учнів та організації співуправління навчальним закладом.

Освітній маркетинг — це стратегічне й поточне формування потреб та стимулювання попиту на освітні послуги навчального закладу, пропонування замовникам не тих освітніх послуг, що вже є в навчальному закладі, а тих, які хочуть споживачі. Реалізація технологій громадсько-державного управління — **це розроблення концепції надання якісних освітніх послуг, організація цього процесу**. Одним із найважливіших завдань маркетингу є створення позитивного іміджу школи, забезпечення функцій управління та співуправління, коригування й контролю. Це організація стратегічного та оперативного планування розвитку навчального закладу й компетентностей усіх учасників процесу управління, система інформаційного забезпечення, організація ефективної комунікації, міжособистісної взаємодії, коригування діяльності та координація співпраці, організація контролю та самоконтролю, забезпечення рефлексії діяльності [1,5,8,12].

Успішно розв'язувати проблеми в опорному закладі освіти можуть допомогти сучасні управлінські технології, які використовуються в інноваційному менеджменті, в бізнесі й промисловості. Серед них найчастіше застосовують: **бренд-стратегії**, **бенчмаркінг**, **інжиніринг**, **реінжиніринг**, **тімбілдінг**, **рейфреймінг**, **кейс-метод**.

Бренд-стратегія. Це:

- **стратегія створення, розвитку, зміни та адаптації** до ринку освітніх послуг власного бренду (того, що є унікальним);
- технологія формулювання й обґрунтування стратегічної ідеї, концепції розвитку опорного закладу щодо впровадження конкурентних переваг на ринку освітніх послуг з метою формування іміджу, який стимулюватиме постійний інтерес до цього бренду;
- інформаційно-просвітницька робота в мікрорайоні, реклама діяльності закладу, PR-кампанія, презентація діяльності закладу в ЗМІ, соціальних мережах, на виставках, здійснення дослідно-експериментальної роботи.

Бенчмаркінг (англ. **benchmarking** — встановлення контрольної точки). Як метод еталонного порівняння, з'явився у США у 1992 р. Його називають також «Орієнтація на успішні компанії». **Бенчмаркінг — це об'єктивне порівняння своєї організації (у цьому контексті — зі школою) з роботою найкращих у цій галузі.** Основний зміст і мета бенчмаркінгу полягають в ідентифікації відмінностей опо-

рного закладу порівняно з аналогом (еталоном). Об'єктами бенчмаркінгу можуть бути: методи, процеси, технології, якісні параметри. Це неперервний і багаторазовий процес. Індикаторами конкурентного порівняння можуть бути: якість освіти учнів, якість роботи вчителів-предметників чи класних керівників, органів громадського самоврядування учнів чи батьківського комітету, активність громадських структур в ухваленні управлінських рішень, зворотній зв'язок із замовниками освітніх послуг, нові освітні продукти та послуги тощо. Залежно від того, що потрібно порівнювати, **бенчмаркінг визначається як внутрішній, конкурентний, функціональний**. Це технологія вивчення діяльності навколишнього конкурентного середовища, наприклад можливостей об'єднаної територіальної громади, місцевих підприємств, навчальних закладів, що оточують заклад, установ та організацій, з якими можна укласти угоди про співпрацю з метою розроблення стратегії розвитку власного навчального закладу, зміцнення навчально-матеріальної бази, проведення волонтерських акцій, механізмів формування позитивного іміджу в громаді, в регіоні та загалом [8].

Інжиніринг (англ. **engineering** — винахідливість, знання). В управлінні цю технологію можна використовувати під час спільного проектування розвитку опорного закладу освіти, складання стратегічного плану роботи тощо. **Інжиніринг механізмів громадсько-державного управління — різні види інтелектуальної діяльності, які спрямовано на досягнення найкращого результату з використанням наявних ресурсів, застосуванням найновіших методів організації та управління, з урахуванням усіх умов і чинників (проектно-консультативна діяльність науковців, керівника, психолога, представників громади чи інших фахівців)** [8].

Реінжинірин. Ця технологія є ефективною й може застосовуватися на етапі створення та ефективного управління опорним закладом. Це радикальне переосмислення й перепроектування процесів навчання й виховання, управління та співуправління в навчальному закладі, це сукупність методів і засобів, а також науково-методичне та педагогічне консультування. Це технологія проведення зустрічей з представниками громадськості щодо розроблення стратегічного плану розвитку школи, планування підготовки навчального закладу до нового навчального року, підготовки загальних зборів школи, сценарію уроку, позакласного заходу, семінару-тренінгу, організації круглого столу з представниками громадськості, конференцій, здійснення моніторингу навчальних досягнень учнів чи рівня професійної компетентності педагогічних кадрів, діагностики адаптації учнів до першого чи іншого класу тощо [8].

Тімбілдінг — (від англ.**Teambuilding — «побудова команди»**) — це спеціальні заходи, які розраховано на згуртування колективу, формування сильної команди, що успішно досягає поставлених цілей. Тімбілдінг — це і проведення корпоративів, і активний спільний відпочинок на природі, які моделюють життя всередині колективу та спрямовують його на ефективну спільну діяльність. Керівник закладу освіти здійснює тімбілдінг за допомогою спеціальних тренерів, які допомагають

членам колективу закладу освіти виробити навички командного руху, навчають працювати в команді, виявляють неформальних лідерів, допомагають створювати атмосферу неформального спілкування, досягнення психологічного розвантаження. Особливе місце в реалізації технології тімбілдінгу-тренінгів відіграє місце їх проведення. Проведення таких заходів не в закладі освіти, а в іншому місці, незвичній обстановці, сприяє набагато легшому виявленню неформальних лідерів, взаємин симпатій чи конфліктів, дає кращі результати.

Технологія рейфреймінгу дозволяє керівнику закладу освіти бачити ввірений йому заклад з чотирьох базових точок (чотирьох фреймів): структурної, людських ресурсів, політичної та символічної. Ця технологія потребує від керівника здатності розуміти й використовувати різні погляди, але думати про одне й те ж. Кожний із фреймів відрізняється від інших і сильний сам по собі. А разом вони допомагають керівнику отримати вичерпну картину того, що відбувається не так, з'ясувати причини, і зрозуміти, що можна зробити, щоб змінити ситуацію на краще.

Кейс-метод (англ. **Case method** — метод кейсів, метод конкретних ситуацій, метод ситуаційного аналізу) — технологія, що використовує опис реальних економічних, соціальних і бізнес-ситуацій, освітніх проблем для дослідження ситуації, аналізу суті питання та розроблення можливих варіантів вирішення проблеми, вибір найкращого варіанту. Кейси ґрунтуються на фактичному матеріалі або ж є наближеними до реальної ситуації. Метод кейс-стаді (від англ. case study — вивчення ситуації), відомий у вітчизняній освіті **як кейс-метод або метод ситуацій** (чи навчання на конкретних прикладах). Цей метод є дуже поширеним педагогічним інструментом в університетах США. Найбільш широко кейс-метод застосовується під час вивчення економіки та бізнес-наук. Використання кейс-методу також здобуло широке застосування у педагогіці, медицині, юриспруденції, математиці, культурології та політології.

Кейс-метод, як свідчить практика, широко використовується в бізнес-навчанні в усьому світі й продовжує завойовувати нових прихильників. Так, з 50-х років двадцятого століття бізнес-кейси набувають поширення в **Західній Європі**. Бізнес-школи-лідери Європи **INSEAD, LBS[en], HEC Paris[en], LSE, ESADE[en]** беруть **структуровані кейси (highly structured case)** — короткий і точний виклад ситуації з конкретними цифрами та даними. Для такого типу кейсів існує певна кількість правильних відповідей. Їх призначено для оцінки знань і / або вмінь використовувати одну формулу, методику в певній галузі знань. **Неструктуровані кейси (unstructured cases)** — це матеріал з великою кількістю даних, і їх призначено для оцінки стилю і швидкості мислення, вміння відокремити головне від другорядного та навичок роботи в певній галузі. Для них існують кілька правильних варіантів відповідей і, зазвичай, не виключено можливості знаходження нестандартного рішення. **Кейси першовідкривачів (ground breaking cases)** можуть бути як дуже короткі, так і довготривалі. Спостереження за рішенням такого кейса дає можли-

вість побачити, чи здатна людина мислити нестандартно, скільки креативних ідей вона може запропонувати за відведений час. Метою методу кейс-стаді в управлінні опорним закладом освіти є завдання поставити учасників освітнього процесу в такі ситуації, за яких їм необхідно буде ухвалювати узгоджене управлінське рішення [7].

Висновок. Управління опорними закладами освіти має бути інноваційним, охоплювати різні види діяльності всієї управлінської команди та громади. Сучасні освітні та управлінські технології повинні бути ефективними за результатами та оптимальними в часі, витратах сил і засобів.

Важливе значення в запровадженні інноваційних технологій управління в опорному закладі освіти мають такі механізми управління:

- забезпечення умов для інноваційної управлінської діяльності (нормативно-правове, організаційно-управлінське, соціально-психологічне);
- інтенсифікація інноваційних управлінських процесів через стимулювання ризику, підтримку ініціатив, створення атмосфери інноваційного середовища;
- забезпечення системності, організованості (етапність, процедурність) управлінських процесів;
- оптимізація інформаційного забезпечення.

Ефективність таких механізмів визначається здатністю керівника та інших суб'єктів управління цілеспрямовано використовувати організаційно-розпорядницькі, організаційно-педагогічні, соціально-психологічні, фінансово-господарчі та економічні методи.

Тому важливим для керівника опорного закладу освіти є досконале володіння управлінськими функціями й численними ролями, інноваційними технологіями управління й співуправління, постійно розвиватися в професійному та особистісному вимірі. Керівник опорного закладу, як ніхто інший, має мислити стратегічно, повинен мати власне бачення інноваційного розвитку вверено йому опорного закладу освіти та вміти реалізовувати це бачення у своїй управлінській діяльності.

Використані джерела

1. Армстронг М. Основы менеджмента: Как стать лучшим руководителем / М. Амстронг; пер. с англ. — Ростов н/Д.: Феникс,1998. — 512 с.
2. Грищук А. Словник українського педагога / Анатолій Грищук. — К.: КВІЦ, 2015. — 405 с.
3. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера / за ред. Р. Дяківа. — К.: Міжнародна економічна фундація, 2000. — 703 с.
4. Закон України «Про освіту» //Голос України. — 2017. — № 178–179.
5. Калініна Л. М. Базовий стандарт професійної діяльності керівника нової української школи / Л. М. Калініна, О. М. Онаць // Керівник нової української школи: 360 світоглядні орієнтири: збірник наукових праць / ред.. кол. В. П. Андрущенко (голова) [та ін.]. — Київ: вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2017. — С. 52–60.
6. Калініна Л. М. Синкретизм державного та громадського компонентів у системі управління освітою в умовах розвитку демократії / Л. М. Калініна, О. М. Онаць // Механізми

управління розвитком організаційної культури загальноосвітнього навчального закладу: матеріали Всеукр. конф. 4–5 квіт. 2013 р. К.: АртЕкономі, 2013. — С. 33–43.
7. Кейс-стади. Формула карьеры // hllp://www.cases.ru/case.hlml
8. Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні / Нац. акад. пед. наук України; [редкол.: В. Г. Кремень (голова), В. І. Луговий (заст. голови), А. М. Гуржій (заст. голови), О. Я. Савченко (заст. голови)]; за заг. ред. В. Г. Кременя. — Київ: Педагогічна думка, 2016. — 448 с.
9. Онаць О. М. Самореалізація інноваційного управлінського потенціалу керівника ЗНЗ / О. М. Онаць // Шлях освіти. — 2012. — № 3. — С. 24–29.
10. Онаць О. М. Взаємозв'язок стилю поведінки керівника і ефективності управління на громадсько-державних засадах / Олена Онаць // Рідна школа. — 2012. — № 8–9. — С. 46–51.
11. Онаць О. М. Концептуальні засади організаційних механізмів і технологій громадсько-державного управління загальноосвітніми навчальними закладами: посібник / О. М. Онаць, Л. М. Калініна / за наук. ред. Л. М. Калініної. — К.: Видавничий дім «Сам», 2017. — 64 с.
12. Осадчий І. Г. Синергетика для педагогіки: про якісні стани освітніх систем та типи управлінських стратегій / І. Г. Осадчий // Освіта і управління. — 2005. — Т. 8, чис. 3–4. — С. 38–41
13. Освітні технології: навчально-методичний посіб./О. М. Пєхота, А. З Кіктенко, О. М. Любарська та ін. За заг.ред. О. М. Пєхоти. К.: А.С. К.,2001, — 256с.
14. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 14.12.2016 № 988-р «Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року»

References

1. Armstronh M. Osnovы menedzhmenta: Kak stat luchshym rukovodytelem / M. Amstronh; per. s anhl. — Rostov n/D.: Fenyks,1998. — 512 s.
2. Hryshchuk A. Slovnyk ukrainskoho pedahoha / Anatolii Hryshchuk. — K.: KVITs, 2015. — 405 s.
3. Entsyklopediia biznesmena, ekonomista, menedzhera / za red. R. Diakiva. — K.: Mizhnarodna ekonomichna fundatsiia, 2000. — 703 s.
4. Zakon Ukrainy «Pro osvitu» //Holos Ukrainy. — 2017. — № 178–179.
5. Kalinina L. M. Bazovyi standart profesiinoi diialnosti kerivnyka novoi ukrainskoi shkoly / L. M. Kalinina, O. M. Onats // Kerivnyk novoi ukrainskoi shkoly: 360 svitohliadni oriientyry: zbirnyk naukovykh prats / red.. kol. V. P. Andrushchenko (holova) [ta in.]. — Kyiv: vyd-vo NPU im. M. P. Drahomanova, 2017. — S. 52–60.
6. Kalinina L. M. Synkretyzm derzhavnoho ta hromadskoho komponentiv u systemi upravlinnia osvitoiu v umovakh rozvytku demokratii / L. M. Kalinina, O. M. Onats // Mekhanizmy upravlinnia rozvytkom orhanizatsiinoi kultury zahalnoosvitnoho navchalnoho zakladu: materialy Vseukr. konf. 4–5 kvit. 2013 r. K.: ArtEkonomi, 2013. — S.33–43.
7. Keis-stady. Formula karegы // hllp://www.cases.ru/case.hlml
8. Natsionalna dopovid pro stan i perspektyvy rozvytku osvity v Ukraini / Nats. akad. ped. nauk Ukrainy; [redkol.: V. H. Kremen (holova), V. I. Luhovyi (zast. holovy), A. M. Hurzhii (zast. holovy), O. Ya. Savchenko (zast. holovy)]; za zah. red. V. H. Kremenia. — Kyiv: Pedahohichna dumka, 2016. — 448 s.

9. Onats O. M. Samorealizatsiia innovatsiinoho upravlinskoho potentsialu kerivnyka ZNZ / O. M. Onats // Shliakh osvity. — 2012. — № 3. — S. 24–29.
10. Onats O. M. Vzaiemozviazok styliu povedinky kerivnyka i efektyvnosti upravlinnia na hromadsko-derzhavnykh zasadakh / Olena Onats // Ridna shkola. — 2012. — № 8–9. — S. 46–51.
11. Onats O. M. Kontseptualni zasady orhanizatsiinykh mekhanizmiv i tekhnolohii hromadsko-derzhavnoho upravlinnia zahalnoosvitnimy navchalnymy zakladamy: posibnyk / O. M. Onats, L. M. Kalinina / za nauk. red. L. M. Kalininoi. — K.: Vydavnychyi dim «Sam», 2017. — 64 s.
12. Osadchyi I. H. Synerhetyka dlia pedahohiky: pro yakisni stany osvitnikh system ta typy upravlinskykh stratehii / I. H. Osadchyi // Osvita i upravlinnia. — 2005. — T. 8, chys. 3–4. — S. 38–41
13. Osvitni tekhnolohii: navchalno-metodychnyi posib./O. M. Piekhota, A. Z Kiktenko, O. M. Liubarska ta in. Za zah.red. O. M. Piekhoty. K.: A.S. K.,2001, — 256s.
14. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 14.12.2016 № 988-r «Pro skhvalennia Kontseptsii realizatsii derzhavnoi polityky u sferi reformuvannia zahalnoi serednoi osvity «Nova ukrainska shkola» na period do 2029 roku»

Онаць Е. Н.

ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ ОПОРНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ В УЧЕБНИКЕ ДЛЯ МЕНЕДЖЕРА

В статье обосновано внедрение инновационных технологий в управленческую деятельность руководителя опорного учреждения образования; раскрыто содержание эффективных управленческих технологий и сферу их применения; экстраполировано управленческие технологии сферы бизнеса и экономики в управленческий процесс в опорных учреждениях образования.

Ключевые слова: управленческие технологии; опорное учреждение образования; менеджмент; инновационные технологии; управление; соуправление; руководитель; опорного учреждения; местное самоуправление; децентрализация.

Onats O.

INNOVATIVE TECHNOLOGIES IN THE MANAGERIAL ACTIVITY OF THE HEAD OF THE BASE EDUCATIONAL INSTITUTION IN A TEXTBOOK FOR MANAGERS

The article substantiates the implementation of innovative technologies into the managerial activity of the head of the base educational institution; the content of effective management technologies and the scope of their application are disclosed; management technologies of business and economy are extrapolated in the management process of the base educational institutions in order to ensure its effectiveness.

Management of base educational institutions should be innovative, covering the various activities of the entire management team and the community. Modern educational and managerial technologies must be effective in results and optimal in the expanses of time and resources.

The management mechanisms are important in the process of implementation of innovative management technologies in the base educational institution: provision of conditions for innovative management activities (regulatory, organizational and managerial, social and psychological); intensification of innovative management processes through risk stimulation, support for initiatives, creation of an atmosphere of an innovative environment; ensuring systemicity, organization (phasing, procedurality) of managerial processes; optimization of information provision. The effectiveness of such mechanisms is determined by the ability of the head and other subjects of management to use purposefully organizational-administrative, organizational-pedagogical, socio-psychological, financial-economic and economic methods.

Therefore, it is important for the head of the base educational institution to have a thorough knowledge of managerial functions and numerous roles, innovative technologies of management and co-management, and constantly develop in a professional and personal dimension. The head of the base institution should think strategically, have his own vision of the innovative development of the base educational institution and be able to implement this vision in his management activities.

Keywords: management technologies; base educational institution; management; innovative technologies; management and co-management; head of the base educationsl institution; local government; decentralization.

УДК 373.3.016:81'243

ДИДАКТИЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ КРАЄЗНАВЧОГО КОМПОНЕНТА ЗМІСТУ НАВЧАННЯ ІНОЗЕМНИХ МОВ У ПОЧАТКОВІЙ ШКОЛІ

О. С. Пасічник,
кандидат педагогічних наук, доцент,
старший науковий співробітник відділу навчання іноземних мов
Інституту педагогіки НАПН України
e-mail: bez-nicka@ukr.net

У статті обґрунтовано методичну потребу презентації відомостей про рідну культуру учнів початкової школи у процесі навчання іноземних мов. Це є однією з ключових умов побудови процесу навчання у формі «діалогу культур». Автор розглядає учня молодшого шкільного віку як повноцінного суб'єкта культури, в якій він існує та розвивається, що зумовлює формування його національної ідентичності, почуття патріотизму та гідност-