

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ПІДГОТОВКИ МАГІСТРІВ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ У ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ

Наталья Меркулова

Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького

Анотація:

У статті розкрито проблему підготовки магістрів менеджменту освіти до інноваційного управління загальноосвітнім навчальним закладом; визначено та обґрунтовано організаційно-педагогічні умови професійної підготовки майбутніх керівників закладів освіти до інноваційної діяльності; з'ясовано особливості професійної діяльності менеджера освіти; проаналізовано види вправ для розвитку творчої та пізнавальної діяльності магістрів менеджменту освіти.

Анотация:

Меркулова Наталья. Организационно-педагогические условия подготовки магистров менеджмента образования в высших учебных заведениях.

В статье раскрыта проблема подготовки магистров менеджмента образования к инновационному управлению общеобразовательным учебным заведением; выяснены и обоснованы организационно-педагогические условия профессиональной подготовки будущих руководителей учреждений образования к инновационной деятельности; определены особенности профессиональной деятельности менеджера образования; проанализированы виды упражнений для развития творческой и познавательной деятельности магистров менеджмента образования.

Resume:

Merkulova Natalia. Institutional and pedagogical conditions of preparing the masters of education management in higher educational institutions.

The article deals with the problem of training the Masters of education management for innovative management of comprehensive educational institution; organizational and educational facilities for vocational training of future principals of educational institutions in order to realize innovative activity are defined and substantiated; the features of the education manager's professional activity are determined; exercises for developing creative and learning activities of the Masters of education management are analyzed.

Ключові слова:

менеджер освіти; інновація; управління; інноваційне управління.

Ключевые слова:

менеджер образования; инновация; управление; инновационное управление.

Key words:

education manager, innovation, management, innovative management.

Постановка проблеми. Вимоги сучасної вищої школи орієнтують на всебічний розвиток майбутнього менеджера освіти, його професійну підготовку, а також на розвиток творчих здібностей у галузі інноваційного управління. Аналіз сучасних теорій в управлінській діяльності виявив, що процес інноваційного управління в сучасній реальній шкільній практиці характеризується протиріччям між тим, що майбутні керівники загальноосвітніх навчальних закладів (далі – ЗНЗ) спроможні теоретично осмислити вимоги до реалізації своєї інноваційної професійної діяльності, і тим, що під час практичної діяльності у ЗНЗ вони не знають, як цього досягти. Саме тому для нашого дослідження важливо розробити, обґрунтувати та експериментально перевірити організаційно-педагогічні умови професійної підготовки магістрів менеджменту освіти до впровадження інноваційного управління. Зокрема, важливим є створення такого навчального середовища, при взаємодії з яким у майбутніх керівників ЗНЗ формується компетентність, готовність до інноваційної професійної діяльності, що охоплює індивідуально-психологічні якості особистості, мотиви діяльності, знання, практичні уміння та навички, які забезпечують ефективність і якість реалізації завдань у новій сфері діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Особливості підготовки магістрів менеджменту освіти до інноваційного управління

загальноосвітнім навчальним закладом досліджено в наукових працях В. Береки, Н. Василенко, Л. Ващенко, Т. Волобуєвої, Л. Даниленко, І. Дичківської, Г. Єльнікової, В. Кременя, В. Крижка, О. Мармази, М. Окси, Є. Павлютенкова, Г. Сиротенка, Т. Сорочан, Т. Сущенко та ін.

Формулювання цілей статті. Мета статті – визначити та обґрунтувати організаційно-педагогічні умови фахової підготовки магістрів менеджменту освіти до інноваційного управління загальноосвітнім навчальним закладом.

Виклад основного матеріалу дослідження. Теоретичний аналіз наукової літератури дає змогу констатувати, що умова – категорія філософська, яка виражає відношення предмета до певних явищ, які його оточують, без яких він взагалі не може існувати; те, від чого залежить предмет, комплекс предметів, характер їхньої взаємодії, наявність яких дає можливість існування, функціонування та розвитку цього предмета [1, с. 442]. У педагогіці «умови» визначають як сукупність продуктивних факторів і причин, які забезпечують ефективність функціонування педагогічного процесу [2, с. 213]. Зазначимо, що умови інтегрують у собі вимоги, які висувуються однією стороною до іншої у процесі взаємодії. У такому контексті під організаційно-педагогічними умовами будемо розуміти сукупність чинників і педагогічних процесів, що

впливають на досягнення поставленої мети. Разом із цим зауважимо, що залежно від конкретних цілей і завдань вищого навчального закладу (далі – вишу) може бути створена велика кількість організаційно-педагогічних умов. Отже, щоб визначити організаційно-педагогічні умови підготовки магістрів менеджменту освіти до інноваційного управління ЗНЗ, необхідно виходити з особливостей професійної діяльності менеджера освіти.

Аналіз літературних джерел засвідчив, що до головних (базових) характеристик директора школи належать професійно важливі вміння менеджера освіти: соціальні, моральні, комунікативні, ділові та інтелектуально-креативні [3, с. 178]. Ми поділяємо думку Г. Єльнікової про те, що ключовими компетенціями управлінця слід уважати: менеджерську (планувальна, організаційна, мотиваційна, контрольна, рефлексивна); соціальну (здатність до продуктивної співпраці з різними соціальними групами, роботи в команді, ефективного застосування ситуативних стратегій спілкування); загальнокультурну (здатність до розвитку культури особистості, спілкування державною та іноземною мовами, використання особливостей культури різних народів для комунікації); здоров'язбережувальну (здатність до збереження власного здоров'я, реалізація навичок здорового способу життя, гармонізації фізичного, психічного і соціального здоров'я); інформаційну (здатність до використання інформаційно-комунікаційних технологій, раціонального використання комп'ютера та комп'ютерних засобів, побудови інформаційних моделей); громадянську (соціально активна життєва позиція, здатність до захисту власних прав і свобод, готовність до виконання громадянських обов'язків) [4, с. 8].

Н. Свободнова підкреслює, що сучасний стан у сфері керівництва ЗНЗ характеризується наявністю як класичного, так і великою кількістю різноманітних підходів до розуміння теорії та практики зазначеного виду діяльності. Саме поняття інноваційного управління найчастіше використовується в текстах наукових робіт [5, с. 3].

На думку Л. Галіциної, для впровадження наступальної інноваційної стратегії керівникам ЗНЗ необхідно «володіти інноваційним мисленням; мати персонал творчого складу й високої кваліфікації; добре знати ринок і маркетингові методи; мати можливість розподілу ризику; обґрунтовано вибрати ефективну інновацію; скласти план і провести велику організаторську роботу з впровадження нововведення» [6, с. 14].

На сьогодні важливими є думки вчених про те, що інноваційні стратегії та програми повинні

проектуватися на основі ірраціонального та теоретичного способів освоєння світу, інтеграції наукових і філософських знань. Саме на основі цього мають бути реалізовані сутнісні сили особистості та сформувався індивідуальний творчий стиль суб'єкта освітнього простору.

Отже, аналіз управлінської літератури засвідчив, що на початку 90-х рр. ХХ ст. в Україні виникла потреба в розробленні нового змісту та методів навчання управлінців. Наукові дослідження Є. Павлютенкова переконливо довели, що керівникам ЗНЗ у професійній діяльності потрібні не лише знання, а й конкретні управлінські навички та ціннісні настанови особистості [15, с. 2]. Учений зазначає, що «зміна мети і завдань управління загальноосвітнім навчальним закладом, впровадження нових наукових підходів і принципів, законів і закономірностей в управлінні впливають на зміну організаційної структури, завдань, форм і методів управління» [7, с. 6].

Так, Л. Даниленко підкреслює, що зміст управлінської діяльності повинен бути скоригованим. Керівник школи стає головним у консультуванні та коригуванні діяльності свого колективу [8]. Наголосимо, що управлінська діяльність належить до такого виду діяльності, який висуває до її виконавців важливі вимоги. Особливістю цих вимог є те, що вони стосуються як рівня професійної компетентності, так і особистісних якостей керівника. Саме тому можна твердити, що процес професійної підготовки спирається на виконання завдань особистісно-професійного розвитку фахівця [9].

Дослідник В. Шевченко вважає, що в умовах особистісно-орієнтованого навчання освітній процес набуває конкретного смислового значення. На його думку, проблеми навчання, виховання та управління в сучасних умовах розвитку освітньої установи належать до тих, розробка яких потребує системного, діяльнісного та особистісно-орієнтованого підходів [10, с. 3].

У своїх працях науковці наголошують на головних особистісних якостях, що мають бути характерними для менеджерів освіти. Так, І. Іщенко, В. Шалаєва вважають, що «керівник сучасного освітнього закладу – центральна фігура всього освітнього процесу. Він повинен уміти розв'язувати різноманітні управлінські проблеми, уміти не тільки керувати освітнім закладом з усталеними традиціями та устроєм, а й вивести його на якісно новий рівень, що потребує спеціальних знань теорії та практики управління, певних особистісних якостей, серед яких найважливішими є ті, що забезпечують мотиваційне управління. Керівник освітнього закладу – це не тільки посада, а й професія» [11, с. 20].

До сучасних тенденцій, що характеризують професійну діяльність менеджера, на думку вчених, належать такі: домінування соціально-психологічних, особистісних компонентів діяльності; вимога стосовно здатності до безперервного спілкування, зорієнтованого на передачу управлінської інформації; знання основ і технологій менеджменту [12, с. 10]. Як правило, дослідники здебільшого акцентують увагу на важливості особистісних аспектів фахової діяльності менеджера, на його професійно-особистісному розвитку, на формуванні головних професійно-особистісних характеристик [12, с. 10].

В аспекті дослідження важливими для нас є погляди Т. Сущенко. Дослідниця наголошує на тому, що «спектр педагогічних послуг із професійної підготовки кваліфікованих спеціалістів, що надаються вищими навчальними закладами в умовах ринкової економіки, постійно змінюється. Вагомі й швидкі успіхи досягаються там, де викладачі вишу беруть на озброєння нові педагогічні технології високоякісної професійної освіти, спираючись на які, вони мають змогу успішно готувати студентів до продуктивної кваліфікованої праці, програмуючи та гарантуючи її якість і відповідальність випускників за раціональність соціально значущих нововведень» [13, с. 457].

У процесі дослідження встановлено, що цілеспрямоване оволодіння магістрами менеджменту освіти знаннями, уміннями й навичками з інноваційного менеджменту та створення ефективних механізмів його впровадження сприяють розвитку професійної компетентності майбутнього керівника вишу.

Дослідження науковців свідчать, що саме філософія компетентності покликана визначати модернізацію освіти на окремих етапах її розвитку [14, с. 4]. Є. Павлютенков, аналізуючи професійну компетентність директора школи, зазначає, що вона складається з усіх сфер особистості: потребо-мотиваційної, операційно-технічної, самосвідомості. Саме вона формується у процесі активної фахової діяльності і визначається проміжним етапом до професійної майстерності [15, с. 10]. На думку Є. Павлютенкова, виокремленні сфери діяльності і є критеріями фахового становлення особистості в системі її безперервної освіти [15]. Учений підкреслює: «Від рівня їх сформованості залежить ефективність професійного самовизначення випускників шкіл, професійна підготовка випускників вишів і майстерність учителів. Ці критерії означають, що будь-яка повноцінна діяльність складається з трьох компонентів: потрібно-мотиваційного, операційно-виконавчого та рефлексивно-оцінювального. Брак першого компонента

перетворює діяльність на хаотичне скупчення окремих дій без чіткої та усвідомленої мети. Брак же третього компонента перетворює діяльність на випадкову нерегульовану сукупність дій. При цьому втрачається мета діяльності та її досягнення. Тому будь-яка регулярна діяльність повинна містити всі три зазначені компоненти, і завдання освіти на всіх її етапах – навчити тих, хто навчає, будувати свою діяльність як повноцінну, таку, у якій усі три компоненти збалансовані, достатньо розгорнуті, усвідомлені та цілком здійсненні» [15, с. 10].

Теоретичний аналіз управлінської літератури дає змогу констатувати, що компетентність менеджера визначається наявністю в керівника спеціальної освіти, широкої загальної і спеціальної ерудиції, необхідного досвіду роботи, професійних умінь і навичок в управлінні колективом [16, с. 10].

Так, С. Королюк наголошує: «Сучасна освіта потребує професійно підготовлених керівників, здатних ефективно працювати в умовах змін, із високим рівнем професійної компетентності, управлінської культури, спеціальною підготовкою та готовністю до управлінської діяльності» [16, с. 12]. Отже, підготовка магістрів менеджменту освіти до інноваційного управління ЗНЗ сприяє розвитку їхньої управлінської компетентності з інноваційної діяльності.

У процесі наукового пошуку виявлено, що інновації в освіті передбачають розв'язання таких проблем, як: «якісне покращення мотивації учасників навчального процесу (навчальні інновації); формування партнерських відносин між суб'єктами педагогічної взаємодії та особистісних цінностей у контексті із загальнолюдськими (виховні інновації); створення умов для прийняття самостійного оперативного й ефективного управлінського рішення» [17, с. 12].

Ми поділяємо погляд Л. Даниленко на те, що інноваційна освітня діяльність належить до творчого рівня діяльності, унаслідок якої створюються нові освітні технології, оновлюється зміст, форми та методи навчання і виховання, модернізується управлінський процес [18, с. 5]. Науковець зазначає, що в управлінській інновації простежуються тенденції оновлення, які поділяють на зовнішні (розглядають варіативність моделей школи) і внутрішні (розглядають модернізацію управлінської діяльності директора школи) [18, с. 9].

Л. Даниленко підкреслює: «Для педагога інноваційним є формування активної, інноваційної позиції учня; для керівника навчально-виховного закладу – розвиток творчих

потенційних можливостей кожного його учасника» [18, с. 11].

В. Чудакова вважає, що саме усвідомлення необхідності якісних змін в освіті й зумовило масове застосування інноваційних процесів в освітній системі. Так, інновації посідають важливе місце у змісті освіти; технологіях навчання, виховання та розвитку; управлінні організацією навчально-виховного процесу [19, с. 213].

На думку В. Малихіної, важливою проблемою сучасного стану розвитку освіти є формування в педагогів потреби в інноваційній діяльності. Дослідниця підкреслює, що в підготовці педагогів-новаторів головним є формування емоційно-ціннісного ставлення до інноваційної діяльності, а також засвоєння знань, необхідних для реалізації нововведень та поетапного формування креативного мислення студентів [20, с. 230].

У контексті дослідження для нас важливими є погляди Н. Свободної, яка підкреслює, що діяльність керівника нової генерації в сучасних соціально-економічних умовах трансформації суспільства потрібно розглядати як окремий вид професійної діяльності, для якого необхідна відповідна підготовка. Науковець зазначає, що фахова підготовка керівників навчальних закладів до управління потребує теоретико-методологічного осмислення поняття «інноваційне управління», а також засвоєння форм і методичних засобів керівництва зазначеним процесом [21, с. 7].

Н. Свободнова підкреслює, що «підвищенню ефективності професійної готовності керівника навчального закладу сприяє науково обґрунтована система відбору освітян до управлінської діяльності та організація їхньої професійної підготовки в цьому напрямі на основі сучасних педагогічних та інформаційних технологій» [21, с. 8]. Проведений науковий пошук дав змогу Л. Ілюхіній твердити, що нове в інновації – це виокремлена часом та обставинами сутність, навколо якої формується зміст новизни, який принципово відрізняється від усіх, що раніше застосовувалися в цій системі. Так сутність унаслідок нововведення переходить у заданий очікуваний (гіпотетично прогнозований) стан, фіксуючи тим самим результат інноваційної дії. Уесь процес, який виокремлює достатньо визначену систему елементів, відносин і дій, і являтиме собою інновацію [22, с. 23].

У процесі дослідження ми визначили та обґрунтували організаційно-педагогічні умови підготовки магістрів менеджменту освіти до інноваційного управління ЗНЗ, які відображають сукупність проявів досліджуваного феномену, а саме: 1) формування змісту підготовки на основі

інноваційної спрямованості; 2) урахування специфіки організації навчання майбутніх керівників закладів освіти; 3) модернізацію та оновлення фахової підготовки магістрів менеджменту освіти; 4) створення цілісної системи постійної фахової самореалізації менеджерів освіти; 5) використання інтерактивних технологій навчання у процесі фахової підготовки магістрів менеджменту освіти до інноваційного управління; 6) формування професійної ідентичності, що забезпечує цілісність мотиваційно-цільового, когнітивного, операційно-діяльнісного та рефлексивно-оцінювального компонентів готовності майбутніх фахівців до інноваційного управління; 7) розвиток у магістрів спеціальності «Управління навчальним закладом» мотивації до інноваційної професійної діяльності; 8) взаємодія між науково-педагогічними працівниками, управлінцями у процесі формування готовності магістрів менеджменту освіти до впровадження інноваційного управління у ЗНЗ.

Для створення оптимальних організаційно-педагогічних умов розвитку інноваційної діяльності магістрів менеджменту освіти ми добирали та розробляли вправи, які враховують індивідуальні особливості студентів. Запропоновані вправи розроблені нами самостійно або частково адаптовані до навчального процесу. Серед основних вправ, які сприятимуть формуванню готовності магістрів менеджменту освіти до інноваційного управління ЗНЗ, слід назвати вправу «Управління інноваціями». Під час заняття студентам пропонувалося виконати завдання – побудувати блок-схему «Управління інноваціями», використовуючи презентацію викладача. Виконуючи цю вправу, магістри менеджменту освіти записували окремі ідеї, що пропонувалися для впровадження, не звертаючи увагу на їх послідовність. Потім студенти аналізували доцільність реалізації кожної ідеї окремо. Так, під час виконання цієї вправи магістри менеджменту освіти озвучували один одному причини вибору нових перспективних ідей, які можуть бути використані в подальшій професійній діяльності. Не менш важливою є вправа «Асоціація». Виконувалася вона так: студенти працювали в дискусійних групах і писали якомога більше асоціацій, які пов'язані в них зі словом «інновація». Для того, щоб створити сприятливі умови для активної участі всіх учасників, викладач мав дотримуватися рекомендацій щодо проведення дискусії. Завдання викладача полягало також у тому, щоб забезпечити змістовий і всебічний аналіз проблеми, яка розглядалася на занятті. Насамкінець учасники дискусійних груп презентували свою роботу.

Розвитку дослідницької, творчої, пізнавальної діяльності магістрів менеджменту освіти сприяє вправа «Модель упровадження інноваційного управління в загальноосвітньому навчальному закладі». На початку виконання цієї вправи магістри менеджменту освіти були розподілені на декілька груп, кожна з яких отримала завдання – розробити структурно-функціональну модель упровадження інноваційного управління у ЗНЗ, використовуючи такі складники: розробка алгоритму впровадження інноваційного управління; наявність нормативно-правових засад з урахуванням переходу на інноваційне управління; наявність ресурсів (кадрові, науково-методичні, матеріально-технічні та ін.); розподіл обов'язків при реалізації інноваційного управління; обґрунтування критеріїв і показників інноваційного управління; визначення термінів; практичне застосування; контроль.

Зазначимо, що під час виконання цієї вправи ми використовували метод «мозкового штурму», який характеризується продукуванням максимальної кількості нових оригінальних ідей у мінімально визначений термін. Виконуючи вправу, учасники груп організовували робочий процес, обговорювали суперечливі питання, обирали перспективні ідеї та намагалися їх реалізувати. Наголосимо, що презентація моделі здійснювалася за визначеним алгоритмом: сутність структурно-функціональної моделі впровадження інноваційного управління у ЗНЗ; основні взаємозв'язки між компонентами моделі; застосування моделі у професійній діяльності менеджера освіти. Під час виконання цієї вправи магістри менеджменту освіти набувають навички роботи у групах у процесі ранжування аргументів.

Узагальнюючи викладене вище, зазначимо, що виконання запропонованих вправ дає змогу магістрам менеджменту освіти розвивати вміння самоорганізації власної професійної діяльності в галузі інноваційного управління. Наголосимо, що успіх модернізації управління ЗНЗ залежить насамперед від рівня професіоналізму керівника закладу освіти та від його здатності працювати в інноваційному режимі. Саме тому практичні заняття зі спецкурсу «Науково-методичні основи інноваційного управління загальноосвітнім навчальним закладом» передбачають використання інтерактивних методів навчання, які зорієнтовані на підготовку магістрів менеджменту освіти до інноваційного управління, на підвищення їхньої активності та здатності до постійного оновлення фахових знань, умінь і навичок.

На основі визначених організаційно-педагогічних умов нами також розроблено та впроваджено в навчальний процес: навчально-тематичний план і програму спецкурсу «Науково-методичні основи інноваційного управління загальноосвітнім навчальним закладом»; тематику змістових модулів, матеріали яких сприяють розвитку управлінських умінь і навичок майбутніх керівників закладів освіти з інноваційного менеджменту; тематику самостійної роботи та питання для самоконтролю магістрів менеджменту освіти з проблем упровадження інноваційного управління; методичні рекомендації для майбутніх керівників ЗНЗ щодо організації та проведення названого вище спецкурсу; тестові завдання за таксономічними зв'язками Б. Блума для визначення рівня підготовки магістрів менеджменту освіти до інноваційного управління.

Висновки. Отже, організаційно-педагогічними умовами продуктивності процесу підготовки майбутніх керівників ЗНЗ до інноваційного управління є чинники, що сприяють розвитку їх пізнавальної активності, творчого мислення та професійної спрямованості. Ці умови мають реалізуватися на засадах цілісності як найважливішої умови функціонування будь-якої системи. Основними властивостями цілісності є взаємовплив, взаєморозвиток і взаємодоповнення всіх компонентів системи. Порушення цілісності призводить до розпаду всієї системи як такої. Підкреслимо, що кожна з виявлених організаційно-педагогічних умов націлена на формування того чи іншого компонента професійної готовності магістрів менеджменту освіти до інноваційного управління. Проте кожна окрема умова не може повністю забезпечити ефективність професійної підготовки майбутніх фахівців. Тільки їх цілісність дає змогу досягти високих результатів у формуванні готовності до інноваційного управління в процесі фахової підготовки магістрів.

У подальших дослідженнях планується зосередити увагу на розробці технологій формування готовності магістрів менеджменту освіти до здійснення інноваційного керівництва, розвитку управлінської компетентності майбутніх керівників ЗНЗ щодо впровадження інноваційного управління, а також на вдосконаленні педагогічних засобів для оцінювання рівня підготовки до інноваційного менеджменту.

Список використаних джерел

1. Философский энциклопедический словарь / редкол.: С. С. Аверинцев, Э. А. Араб-Оглы, Л. Ф. Ильичев и др. – [2-е изд.]. – М.: Сов. энциклопедия, 1989. – 815 с.
2. Ягупов В. В. Педагогіка: навчальний посібник / В. В. Ягупов. – К.: Либідь, 2002. – 560 с.
3. Берека В. Є. Фахова підготовка магістрів з менеджменту освіти: теорія і методика: монографія / В. Є. Берека. — Хмельницький: ХГПА, 2008. – 482 с.
4. Єльнікова Г. Управління сучасне, критеріальне і цілеспрямоване / Г. Єльнікова // Управління освітою. – 2006. – № 10(130). – С. 2–4.
5. Свободнова Н. О. Інноваційне управління навчальним закладом: автореф. дис... на здобуття наук. ступеня д-ра філософ. наук у галузі ділового адміністрування: спец. 08.00.04 «Ділове адміністрування» / Наталія Олексіївна Свободнова. – К., 2006. – 23 с.
6. Галіцина Л. В. Керівник: мистецтво стратегії і тактики / Л. Галіцина. – К.: Шк. світ, 2010. – 128 с. – (Бібліотека «Шкільного світу»).
7. Павлютенков Є. М. Труднощі та обмеження діяльності директора школи і шляхи їх подолання: управлінський аспект / Є. М. Павлютенков // Управління школою. – 2012. – № 25–27(361–363). – С. 2–28.
8. Виговська Н. Керівники мають стати фахівцями управлінської справи / Н. Виговська, Л. Даниленко // Директор школи, ліцею, гімназії. – 2001. – № 4. – С. 96.
9. Сисоєва С. О. Творчий розвиток особистості в процесі неперервної професійної освіти / С. О. Сисоєва // Неперервна професійна освіта: теорія і практика: зб. наук. праць; за ред. І. А. Зязюна, Н. Г. Ничкало. — К.: Педагогічна думка, 2001. – Ч. 1. – С. 45–53.
10. Шевченко В. А. Педагогический менеджмент в процессе обучения: дисс. ... канд. пед. наук: спец. 13.00.01 «Общая педагогика, история педагогики и образования» / Шевченко Валерий Аркадьевич; Ростовский государственный педагогический ун-т. – Ростов-на-Дону, 2003. – 183 с.
11. Іщенко І. А. Складові управлінської компетентності керівників навчальних закладів / І. А. Іщенко, В. В. Шалаєва // Управління школою. – 2008. – № 29(221). – С. 18–22.
12. Войгальянова Я. И. Формирование профессиональной культуры будущего менеджера в процессе его профессиональной подготовки: автореф. дис... на соискание уч. степени канд. пед. наук: спец. 13.00.08 «Теория и методика профессионального образования» / Я. И. Войгальянова; Сиб. гос. технол. ун-т. – Чита, 2007. – 22 с.
13. Сущенко Т. І. Магістерський педагогічний процес підготовки викладачів ВНЗ як зразок майбутньої професійної діяльності / Т. І. Сущенко // Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах: зб. наук. пр. / [редкол.: Т. І. Сущенко

References

1. Averintsev, S. S. (1989). *Philosophical Encyclopedic Dictionary*. Moscow: Sov. Encyclopedia. [in Russian].
2. Yahupov, V. (2002). *Pedagogy*. Kyiv: Lybid. [in Ukrainian].
3. Bereka, V. E. (2008). *Professional preparation of Masters in Educational Management: Theory and Methods*. Khmelnytsky: KhSPA. [in Ukrainian].
4. Yelnykova, H. (2006). Management that is modern, purposeful and criterial. *Education management*. 10 (130). 2-4. [in Ukrainian].
5. Svobodnova, N. A. (2006). *Innovative university management*. Kyiv. [in Ukrainian].
6. Halitsina L. V. (2010). *The principal: the art of strategy and tactics*. Kyiv: Shkilnyi svit. [in Ukrainian].
7. Pavliutenkov, E. M. (2012). Difficulties and limitations of activities of the school principal and how to overcome them: administrative aspect. *School management*, 25-27 (361-363), 2-28. [in Ukrainian].
8. Vygovska, N. (2001). *Managers must become proficient in management*. Director of the school, lyceum, gymnasium. [in Ukrainian].
9. Sysioeva, S. (2001). Creative development of the individual in the process of continuous professional education. *Continuing professional education: theory and practice*. Kyiv: Pedahohichna dumka, 5-53. [in Ukrainian].
10. Shevchenko, V. A. (2003). *Pedagogical management in the process of learning*. Rostov-on-Don. [in Russian].
11. Ishchenko, I. (2008). Components of management competence of school leaders. *School management* 1. 29 (221). 18-22. [in Ukrainian].
12. Voitalianova, I. (2007). *Formation of professional culture of the future manager in the process of the ego professional training*. Chita. [in Russian].
13. Sushchenko, T. I. (2012). Master's pedagogical process of teacher training universities as a model for future professional activities. *Pedagogy formation of creative personality in higher and secondary schools*. 24 (77). 457-464. [in Ukrainian].
14. Berkaliyev, T. N. (2007). *Innovation and quality of school education*. SPb.: Karo. [in Russian].
15. Pavliutenkov, E. M. (2011). *The art of school management*. Kharkiv: Osnova. [in Ukrainian].
16. Koroliuk, S. (2010). *Management potential of leaders*. Headmaster. Ukraine. [in Ukrainian].
17. Kremen, V. G. (2009). *White book of national education of Ukraine*. Kyiv. [in Ukrainian].

- (голов. ред.) та ін.] – Запоріжжя. – 2012. – Вип. 24(77). – С. 457–464.
14. Беркаліев Т. Н. Инновации и качество школьного образования: научно-методическое пособие для педагогов инновационных школ / Т. Н. Беркаліев, Е. С. Заир-Бек, А. П. Тряпицына. – СПб.: КАРО, 2007. – 144 с.
 15. Павлютенков Є. М. Мистецтво управління школою / Є. М. Павлютенков. – Х.: Вид. група «Основа», 2011. – 320 с. – (Серія «Адміністратору школи»).
 16. Королук С. Управлінський потенціал керівників / С. Королук // Директор школи. Україна. – 2010. – № 4. – С. 9–13.
 17. Біла книга національної освіти України / Акад. пед. наук України; за ред. В. Г. Кременя. — К., 2009. – 185 с.
 18. Даниленко Л. Наукові засади інноваційної освітньої діяльності в Україні / Л. Даниленко, В. Паламарчук // Завуч. – 2005. – № 13(235). – С. 2–4.
 19. Чудакова В. П. Психолого-педагогічні умови забезпечення інноваційної діяльності вчителя / В. П. Чудакова // Наукове та методичне забезпечення впровадження педагогічних інновацій: збірник наукових праць / ред. кол.: Л. І. Даниленко (відп. ред.) та ін. – Херсон: ЦНТЕІ, 1999. – С. 213–225.
 20. Малихіна В. М. Інноваційна діяльність сучасного педагога / В. М. Малихіна // Педагогіка і психологія формування творчої особистості: проблеми і пошуки: зб. наук. пр. / редкол.: Т. І. Сущенко (голов. ред.) та ін. – Запоріжжя, 2008. – Вип. 50. – С. 229–232.
 21. Свободнова Н. О. Інноваційне управління навчальним закладом: автореф. дис. ...на здобуття наук. ступеня д-ра філософ. наук у галузі ділового адміністрування: спец. 08.00.04 «Ділове адміністрування» / Наталія Олексіївна Свободнова. – К., 2006. – 23 с.
 22. Илюхина Л. В. Инновации в образовании: процесс организационных преобразований (социальный аспект): дисс. ... канд. социол. наук: спец. 22.00.04 «Социальная структура, социальные институты и процессы» / Илюхина Любовь Васильевна; Южно-Российский государственный технический университет (Новочеркасский политехнический институт). – Новочеркасск, 1999. – 141 с.
 18. Danilenko, L. (2005). *Scientific basis of innovative educational activities in Ukraine*. Zavuch, 13 (235), 2-4. [in Ukrainian].
 19. Chudakova, V. P. (1999). *Psychopedagogical conditions for providing teacher's innovative activity*. Kherson: CSTEI. [in Ukrainian].
 20. Malykhina, V. M. (2008). Innovative activity of modern teacher. *Pedagogy and psychology of forming a creative personality: Problems and solutions*. [in Ukrainian].
 21. Svobodnova, N. A. (2006). *Innovative university management*. Kyiv. [in Ukrainian].
 22. Pliukhyna, L. V. (1999). *Innovations in education: process of organizational transformations*. Novocherkassk. [in Russian].

Рецензент: Москальова Л.Ю. – д.пед.н., професор

Відомості про автора:

Меркулова Наталя Володимирівна
Мелітопольський державний педагогічний
університет імені Богдана Хмельницького
вул. Леніна, 20, м. Мелітополь
Запорізька обл., Україна, 72312

doi:10.7905/нвмдпу.v1i12.947

Надійшла до редакції: 12.11.2014 р.

Прийнята до друку: 12.12.2014 р.