

**Наталія Гой,**

кандидат економічних наук,
ДВНЗ «Прикарпатський національний університет
імені Василя Стефаника»
(м. Івано-Франківськ)

Natalia Goy,

Candidate of Economics Sciences,
Vasyl Stefanyk Precarpathian
National University
(Ivano-Frankivsk)
natalygoy22@yandex.ru

**Оксана Вишневіська,**

магістрант,
ДВНЗ «Прикарпатський національний університет
імені Василя Стефаника»
(м. Івано-Франківськ)

Oksana Vishnevskaya,

Postgraduate Student,
Vasyl Stefanyk Precarpathian
National University
(Ivano-Frankivsk)
oksyvysh83@yandex.ru

УДК 37.07:005.95/96

ІННОВАЦІЙНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ДОШКІЛЬНИМ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ (НА ПРИКЛАДІ ДІЯЛЬНОСТІ ДУБОВЕЦЬКОГО ДОШКІЛЬНОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ «ДУБОЧОК»)

AN INNOVATIVE APPROACH TO THE PRESCHOOL EDUCATIONAL INSTITUTION MANAGEMENT (ON THE EXAMPLE OF DUBIVTSI PRESCHOOL «DUBOK»)

У статті описується вирішення проблеми управління дошкільним навчальним закладом в контексті інноваційного підходу. Адже проблема реформування дошкільної освіти у сучасних умовах передбачає радикальну перебудову управлінської ланки, її демократизацію, децентралізацію та гуманізацію. Стаття має на меті розкрити сутність інноваційних підходів до управління дошкільним навчальним закладом, а також дослідження пріоритетності інновацій в управлінні дошкільними закладами освіти. Автори дослідження розкривають характерні відмінності традиційної та інноваційної управлінської діяльності керівника дошкільного навчального закладу. Акцентується увага на те, що перехід на нові освітні стандарти, інтеграція у європейський та світовий освітній простір актуалізували проблему інноваційного управління в дошкільних навчальних закладах. Аналізуються функціональні зміни в діяльності керівника дошкільного закладу. Методологічними засадами дослідження є необхідність модернізації дошкільної освіти в Україні, що пов'язана з європейськими та світовими тенденціями і викликами, зростаючою увагою міжнародної спільноти до цього освітнього рівня. Отже, використання інноваційних підходів забезпечуватиме високу ефективність управління дошкільним навчальним закладом.

Ключові слова: дошкільний навчальний заклад, управління, інноваційні підходи, управлінські функції, завідувач дошкільного навчального закладу, управлінські компетенції.

Solving the problem of pre-school educational institution management in the context of innovative approach is described in the article. The problem of reforming pre-school education in the modern conditions stipulates radical reconstruction of the managerial branch, its democratization, decentralization and humanization. The innovativeness in managerial activity is connected with certain changes and development of management of pre-school educational institution.



Implementation of innovative approaches in managerial activity by managers of pre-school educational institutions will procure growth of competitiveness of an educational institution, increase of its image. A steady positive image of a pre-school educational institution today may be considered as an important resource in the sphere of management.

The article aims at disclosure of the essence of innovative approaches towards management of pre-school educational institutions, as well as research of the priority of innovations in management of pre-school educational institutions. The authors of the research disclose specific distinctions of the traditional and the innovative managerial activity of the pre-school educational institution manager. Attention is paid to the fact that moving to the new educational standards, integration into the European and the world educational system has made the problem of innovative management in pre-school educational institutions actual. In conditions of modernization of education management, expanding independence of educational institutions, requirements to professional competence of managers increase.

Functional changes in the activity of a pre-school educational institution manager are analysed. The methodological principle of the research is necessity of modernization of pre-school education in Ukraine, which is related with the European and the world tendencies, challenges and the growing attention of the international community to this educational level. The principle of innovativeness stipulates significant change of the objectives of managerial activity of the manager, the goal, the contents, forms and methods of his work. Thus, using innovative approaches will procure high effectiveness of management of pre-school educational institutions.

Key words: pre-school educational institution, management, innovative approaches, managerial functions, manager of a pre-school educational institution, managerial competences.

В статті описується рішення проблеми управління дошкільним навчальним закладом в контексті інноваційного підходу. Вель проблема реформування дошкільного освіти в сучасних умовах передбачає радикальну реструктуризацію управлінського зв'язку, його демократизацію, децентралізацію та гуманізацію. Метою статті стало розкриття сутності інноваційних підходів до управління дошкільним навчальним закладом, а також дослідження пріоритетності інновацій в управлінні дошкільними навчальними закладами. Автори дослідження розкривають характерні відміння традиційної та інноваційної управлінської діяльності керівника дошкільного навчального закладу. Акцентується увага на тому, що перехід на нові освітні стандарти, інтеграція в європейське та світове освітнє простір актуалізували проблему інноваційного управління в дошкільних навчальних закладах. Аналізуються функціональні зміни в діяльності керівника дошкільного навчального закладу. Методологічними основами дослідження виступає необхідність модернізації дошкільного освіти в Україні, пов'язана з європейськими та світовими тенденціями, викликами, зростаючим інтересом міжнародного співтовариства до цього освітнього рівня. Таким чином, використання інноваційних підходів забезпечить високу ефективність управління дошкільним навчальним закладом.

Ключевые слова: дошкільне навчальне заведение, управління, інноваційні підходи, управлінські функції, керівний дошкільного навчального закладу, управлінські компетенції.

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. На час проголошення незалежності Україна успадкувала достатньо розвинену систему освіти, яка за кількісними показниками та інфраструктурними можливостями відповідала рівню розвинених країн світу. Але водночас вона успадкувала невирішені проблеми радянської освітньої системи. Крім того, в умовах сучасної глобалізації Україна переймає світові кризові тенденції та знаходиться під впливом власних негативних соціально-економічних, демографічних та політичних явищ.

За роки незалежності система дошкільної освіти в Україні зазнала істотних змін: напрацьовано особливі підходи до формування, вдосконалення та визнання на державному рівні дошкільної освіти не тільки як обов'язкової структурної складової освіти, але й як початкової базової ланки в системі загальної безперервної освіти людини. Реформування дошкільної освіти передбачає радикальну перебудову управлінської ланки, її демократизацію, децентралізацію та гуманізацію, що потребують відмови від авторитарного стилю управління, усвідомлення необхідності оновлення функцій управління сучасним дошкільним навчальним закладом. Серед шляхів оновлення системи дошкільної освіти пріоритетними, на нашу думку, є реалізація інноваційних моделей управління дошкільним навчальним закладом та важливих управлінських рішень. В умовах модернізації управління освітою, розширення самостійності освітніх установ підвищуються вимоги до професійної компетентності управлінців.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання проблеми. Проблема інноваційного підходу до управління навчальним закладом є предметом наукового аналізу українських і зарубіжних учених, зокрема, таких як: В. В. Григораш [1], О. С. Заблоцька [2], Л. М. Калініна [4], О. М. Касьянова [5], О. І. Мармаза [8], Л. А. Онищук [9], Т. М. Сорочан [11], Р. М. Чумичева, Н. А. Платохіна [7], що досліджували її в контексті управління загальноосвітніми навчальними закладами чи іншими навчальними закладами. Однак питання інноваційних підходів до управління дошкільним навчальним закладом у сучасних умовах є не достатньо дослідженим.

Формування мети статті. Аналіз інноваційних підходів до управління дошкільним навчальним закладом, а також дослідження пріоритетності інновацій в управлінні дошкільним навчальним закладом.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Розбудова дошкільної освіти в Україні за останні 25 років відбувається під впливом соціально-економічних, соціально-політичних, соціально-педагогічних чинників та соціокультурних передумов. Тривала економічна криза, демографічні зміни, що спричиняють соціальну диференціацію і стратифікацію суспільства, докорінно впливають на розвиток системи дошкільної освіти в Україні, зокрема на розвиток системи дошкільних навчальних



закладів різних типів і форм власності. Концептуальні положення державної політики щодо дошкільного дитинства висвітлено у відповідних документах останніх років: у законах України «Про дошкільну освіту», «Про охорону дитинства», у Національній стратегії розвитку освіти України до 2021 р. Стратегією інтелектуального, стійкого та інклюзивного зростання Європейського Союзу «Європа 2020» заплановано досягти 95-відсоткового охоплення дошкільною освітою дітей віком від чотирьох років і до початку обов'язкового навчання.

Згідно із статтею 12 Закону України «Про дошкільну освіту», в Україні функціонують такі типи дошкільних навчальних закладів: ясла, ясла-садок, дитячий садок, ясла-садок сімейного типу, ясла-садок комбінованого типу, центр розвитку дитини [3]. Пошук інноваційних підходів до управління сучасним дошкільним навчальним закладом є умовою ефективного розвитку таких закладів освіти. Розуміння дошкільного навчального закладу як особливої соціальної організації, складної, відкритої системи, що постійно змінюється та розвивається під впливом змін середовища на основі внутрішніх особливостей та закономірностей, повинно стати підґрунтям інноваційного підходу до управління таким дошкільним навчальним закладом.

Термін «інновація» походить від англійського «innovation», що в перекладі означає «новий» або «новаторство». Інновація – це вперше створені, вдосконалені або застосовані освітні, дидактичні, виховні, управлінські системи, їх компоненти, що суттєво поліпшують результати освітньої діяльності [10, с. 7]. Інноваційність в управлінській діяльності пов'язана із певними змінами й розвитком управління дошкільним навчальним закладом.

О. І. Мармаза виокремлює характерні ознаки розвитку системи управління освітнім закладом [8, с.17-18]:

- по-перше, про розвиток слід говорити за наявності якісних змін у системах управління;
- по-друге, розвиток слід вважати і розуміти як природні органічні зміни, що випливають із внутрішньої логіки системи управління, не ігноруючи в цілому зовнішніх впливів на управління; перевагу необхідно віддавати внутрішнім процесам, які визначатимуть саморозвиток управління;
- по-третє, розвиток управління – це завжди процес керований, цілеспрямований, який передбачає на виході позитивні зміни.

Таким чином, управління як функціонування передбачає реалізацію уже створеного потенціалу, а управління як розвиток спрямоване на приріст збагачення цього потенціалу [4, с. 12]. Серед шляхів оновлення системи дошкільної освіти важливим є відпрацювання інноваційних підходів та моделей управління дошкільним навчальним закладом.

Інноваційність як здатність до оновлення, відкритість новому стала розглядатися педагогічною та іншими соціальними науками як провідна характеристика не тільки педагога, а й управління. Керівники дошкільних навчальних закладів активно підключаються до процесів пошуку й впровадження інновацій в управлінську діяльність. Перехід на нові освітні стандарти, інтеграція у європейський та світовий освітній простір актуалізували проблему інноваційного управління в дошкільних навчальних закладах.

Незважаючи на сучасні вимоги, інноваційні підходи в управлінні дошкільними навчальними закладами в Україні впроваджуються, на нашу думку, не достатньо активно. Насамперед це пов'язано із сформованими стереотипами, що склалися у керівників навчальних закладів за радянського періоду. Зважаючи на це, на сучасному етапі розвитку навчальних закладів України серйозну увагу потрібно приділити конструюванню системи управління з використанням інноваційних підходів й технологій та здійснити масове впровадження їх у практику. У таблиці 1 наведені характерні відмінності традиційної та інноваційної управлінської діяльності керівника навчального закладу.

Таблиця 1.

Характерні відмінності традиційної та інноваційної управлінської діяльності керівника дошкільного навчального закладу

Характерні відмінності	Підходи до управлінської діяльності	
	Традиційний	Інноваційний
У принципах управління	Застосування загальноновизнаних принципів, які забезпечують стабільне функціонування дошкільного навчального закладу	Застосування специфічних принципів управління, які забезпечують конкурентоспроможність та інноваційність навчального закладу
У функціях управління	Застосування «класичних» управлінських функцій	Застосування розширеного змісту «класичних» та «модернізованих» управлінських функцій
У технологіях управління	Застосування таких організаційних структур управління, як лінійна, лінійно-функціональна та функціональна	Застосування матричної структури та інших технологій моделювання організаційних структур управління, колективного планування розвитком навчального закладу, розробки і впровадження педагогічних інновацій

Джерело: узагальнено та доповнено авторами на основі [1 – 11].



Використання інноваційних підходів в управлінні дошкільним навчальним закладом дозволить забезпечити високу конкурентоспроможність на ринку освітніх послуг. Принцип інноваційності передбачає істотну зміну завдань управлінської діяльності керівника, мети, змісту, форм та методів його роботи [1, с. 189].

Оновлення професійної управлінської компетенції реалізується через:

- оволодіння сучасними методами, прийомами та навичками управління;
- аналізування якості проваджуваного навчально-виховного процесу;
- врахування масштабів динамізму в управлінні дошкільними навчальними закладами;
- підвищення вимог до педагогічних працівників, їх професіоналізму;
- створення концепції розвитку дошкільного навчального закладу та концепції особистісного розвитку.

У сучасних умовах керівники дошкільних навчальних закладів у своїй діяльності дотримуються насамперед таких інноваційних підходів:

- людиноцентристський підхід, що є новою управлінською парадигмою, яка передбачає кардинальні зміни традиційних поглядів не тільки на змістовий аспект, а й на вирішення питань технологій управлінської діяльності, що, насамперед, стосуються проблем мотиваційного, координуючого характеру управлінської діяльності та прийняття управлінського рішення;
- аксіологічний підхід є цілком природним у застосуванні до управління інноваційним навчальним закладом, адже цінності освіти визначають і цінності навчального закладу. Такі цінності частково визначають стратегії управління інноваційним дошкільним навчальним закладом;
- акмеологічний підхід в управлінні передбачає творче засвоєння і застосування на практиці ідей, які закладені в наукових працях і практичній діяльності керівників минулого й сучасності, досягнення у своїй діяльності найвищих результатів;
- компетентнісний підхід, що в сучасних умовах виступає важливим критерієм якості управління навчальним закладом, згідно з яким компетентність керівника дошкільного навчального закладу визначається як сукупність професійно важливих компетентностей менеджера освіти, які допомагають ефективно здійснювати управлінську діяльність [2, с. 63];
- синергетичний підхід розглядається як новий спосіб мислення в організації процесів управління навчальним закладом, пов'язаний із уявленнями про самоорганізацію, саморозвиток педагогічних та управлінських систем, які ґрунтуються на законах синергетики і є спільними для систем.

Інноваційні підходи активно впроваджуються в управлінську практику Дубовецького дошкільного навчального закладу «Дубочок». Зокрема, завідувачем досліджуваної освітньої установи особлива увага приділяється людиноцентристському та акмеологічному підходам в управлінській діяльності, оновленню професійних управлінських компетенцій.

Реформування дошкільної освіти у сучасних умовах передбачає радикальну перебудову управлінської ланки, її демократизацію, децентралізацію та гуманізацію, що потребують відмови від авторитарного стилю управління, усвідомлення необхідності оновлення функцій управління сучасним дошкільним навчальним закладом. Завідувач дошкільного навчального закладу є ключовою особою у здійсненні управлінської діяльності, тому, управляючи сучасним дошкільним навчальним закладом, він насамперед має бути професіоналом. Його кваліфікацію визначають чотири основні чинники [5, с. 136]:

- уміння формувати актуальні, теоретично обґрунтовані та практично значущі цілі;
- уміння здійснювати тактичне планування діяльності всіх учасників освітнього процесу, зокрема й своєї;
- уміння за допомогою ефективних управлінських засобів обирати й реалізувати поставлені цілі та коригувати раніше визначену тактику, відповідно до реальних умов освітнього процесу;
- уміння здійснювати кваліфікований самоаналіз та аналіз діяльності учасників освітнього процесу.

Зміна методологічних підходів до управління дошкільними навчальними закладами передбачає відповідні зміни в діяльності керівників, зокрема, психологічні і функціональні. Психологічні зміни відбуваються в свідомості керівників щодо формування власної творчої управлінської та педагогічної діяльності, формуючи в собі такі якості особистості, як оригінальність, ініціативність, наполегливість, високу самоорганізацію, працездатність тощо. Функціональні зміни в діяльності керівника дошкільного закладу виявляються в застосуванні модернізованих управлінських функцій, таких як прогностична, представницька, консультативна, політико-дипломатична, менеджерська.

Дотримуючись вищезазначених інноваційних підходів в управлінській діяльності, керівникам дошкільних навчальних закладів необхідно забезпечити зростання конкурентоспроможності освітньої установи та підвищення її іміджу, оскільки стійкий позитивний імідж дошкільного закладу сьогодні можна розглядати як важливий сучасний ресурс у сфері управління.

О. Л. Кононко, досліджуючи основні характеристики сучасного дошкільного закладу, серед показників позитивного іміджу освітньої установи виділив використання в управлінській діяльності інноваційних підходів, стабільну, якісно організовану, ритмічну працю педагогів, високу кваліфікацію фахівців [6, с. 4]. Використання інноваційних підходів, на наш погляд, сприятиме покращенню ефективності управління дошкільним навчальним закладом.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Дошкільна ланка реалізує право людини на отримання такої освіти, яка б відповідала здібностям, інтересам, нахилам дитини й дбала про її максимальний розвиток одразу після народження. Модернізація дошкільної освіти в Україні пов'язана з європейськими та світовими



тенденціями і викликами, зростаючою увагою міжнародної спільноти до цього освітнього рівня. Актуальними для дошкільної освіти на найближчу перспективу залишаються такі завдання, як вирішення проблеми управління дошкільним навчальним закладом в контексті інноваційного підходу. Таким чином, дослідження цієї проблеми залишається досить відкритим і має кілька напрямків, які є актуальними і перспективними для подальшого дослідження.

1. Григораш В. В. Організація діяльності керівника школи / В. В. Григораш. – Харків : Основа, 2011. – 224 с.
2. Заблоцька О. С. Компетентнісний підхід як освітня інновація: порівняльний аналіз / О. С. Заблоцька // Вісник Житомирського державного університету ім. І. Франка. – 2008. – № 40. – С. 63-68.
3. Закон України «Про дошкільну освіту» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2628-14>.
4. Калініна Л. М. Стратегічне управління / Л. М. Калініна // Директор школи. – 2004. – № 23 – 30. – С. 11-26.
5. Касьянова О. М. Контрольно-аналітична діяльність керівника навчального закладу / О. М. Касьянова. – Харків : Основа, 2014. – 192 с.
6. Кононко О. Л. Сучасний дитсадок: який він? / О. Л. Кононко // Дошкільне виховання. – 2006. – № 7. – С. 3-6.
7. Чумичева Р. М. Управление дошкольным образованием / Р. М. Чумичева, Н. А. Платохина. – М. : Академия, 2011. – 400 с.
8. Мармаза О. І. Інноваційні підходи до управління навчальним закладом / О. І. Мармаза. – Харків : Основа, 2004. – 240 с.
9. Онищук Л. А. Гуманізація управлінської діяльності директора школи: монографія / Л. А. Онищук. – Житомир : Полісся, 2002. – 324 с.
10. Положення про порядок здійснення інноваційної діяльності // Директор школи. – 2001. – №4. – С. 7.
11. Сорочан Т. М. Управління школою – діяльність професійна / Т. М. Сорочан. – Луганськ : Знання, 2003. – 48 с.

Reference

1. Hryhorash, V. V. (2011), *Orhanizatsiya diyalnosti kerivnyka shkoly* [Organization of school heads], Osнова, Kharkiv, Ukraine, 224 p.
2. Zablotska, O. S. (2008), "Competence approach as an educational innovation: comparative analysis", *Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnoho universytetu im. I. Franka*, no. 40, pp. 63-68.
3. On Pre-school Education. Law of Ukraine, available at : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2628-14>.
4. Kalinina, L. M. (2004), "Strategic management", *Dyrektor shkoly*, no. 23 – 30, pp. 11-26.
5. Kasyanova, O. M. (2014), *Kontrolno-analitychna diyalnist kerivnyka navchalnoho zakladu* [Control and analytical work of the head of the institution], Osнова, Kharkiv, Ukraine, 192 p.
6. Kononko, O. L. (2006), "Current kindergarten: What is it?", *Doshkilne vykhovannya*, no. 7, pp. 3-6.
7. Chumycheva, R. M. and Platokhyna, N. A. (2011), *Upravlyenye doshkolnum obrazovanyem* [Peschool education management], *Akademyya*, Moskva, Rossiya, 400 p.
8. Marmaza, O. I. (2004), *Innovatsiyni pidkhody do upravlinnya navchalnym zakladom* [Innovative approaches to the management of the institution], Osнова, Kharkiv, Ukraine, 240 p.
9. Onyshchuk, L. A. (2002), *Humanizatsiya upravlinskoyi diyalnosti dyrektora shkoly* [Humanization management activities headmaster], monograph, Polissya, Zhytomyr, Ukraine, 324 p.
10. Regulation on the procedure for innovation (2001), *Dyrektor shkoly*, no. 4, pp. 7.
11. Sorochan, T. M. (2003), *Upravlinnya shkoloyu – diyalnist profesiyna* [School management - professional activities], *Znannya*, Luhansk, Ukraine, 48 p.

