

### Література:

1. Бориско Н. Ф. Тенденции развития учебно-методических комплексов с учетом новых информационных и коммуникационных технологий (Интернет) // іноземні мови. – 2001. – №3. – С.19-21
2. Клименко А. Педагогічний зміст роботи сучасного вчителя іноземної мови в інтернеті // Іноземні мови. – 2007, – №3. – С.63-67
3. Ларінець В. Ю. Комп'ютерні технології: Впровадження в навчальний процес // Освіта. – 2002. – №18-19. – С. 15-17
4. Олейник Д. Ю. До проблеми місця вчителя у сучасній освіті у зв'язку з використанням інформаційних технологій // Іноземні мови. – 2007. – №5. – С. 12-18
5. Токменко О. Інформаційні технології у викладанні іноземних мов: сьогодні і скрізь // Іноземні мови. – 2006. – №4. – С.98-100

*В статье рассмотрена проблема эффективности использования информационных технологий в образовательном процессе. Описаны преимущества информатизации общества. Указано на существенные изменения в работе преподавателя и его роли в образовательном процессе в связи с применением современных компьютерных и телекоммуникационных технологий.*

*The article problem is effective usage of information technologies in education. The advantages of society informatization are described in the article. It is stressed on the changes in teachers<sup>4</sup> work and their role in educational process which are connected with the usage of information technologies.,*

УДК 378.504-057.87

Ковальчук О. С.

### ІННОВАЦІЙНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ В НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ

*У статті розглядаються актуальні проблеми і основні напрями реформування системи освіти в Україні в умовах інноваційних процесів в навчальних закладах, що проявляються на різних рівнях менеджменту: міністерському, директорському, вчительському (викладацькому). Автор наводить приклади та дає пропозиції щодо успішної форми реалізації державного проекту „Рівний доступ до якісної освіти в Україні”.*

**Постановка проблеми.** Початок ХХІ століття в Україні визначається вагомими змінами у політичній, економічній та соціальній сфері. Суспільство почало усвідомлювати принципово нову роль освіти в сучасному інформаційному світі. У зв'язку з цим вона стала в Україні, як і у розвинених європейських країнах, важливим чинником політики [1; 4]. Вектор політики нашої держави спрямований на подальший розвиток національної системи освіти, що адаптована до умов соціально орієнтованої економіки, а також на інтеграцію в європейське та світове співробітництво [2; 4].

Але загострення соціально-економічних проблем у багатьох державах світу відгукнулися кризовими явищами не лише в економіці країни, але й в українській освіті. Ринкові відносини в системі освіти викликали зниження її якості. Окрім неналежного фінансування з боку держави, має місце погіршення освіти ще й у зв'язку з соціальною диференціацією населення, а також пониження статусу вчителя.

Адаптація навчальних закладів до існуючої ситуації та подолання негативних тенденцій у діяльності установи, підвищення якості послуг, які вони надають, прямо залежить від умілого управління, що тяжіє до інноваційної політики, політики перетворень. Сучасний менеджмент освіти спрямований на впровадження новітніх технологій для забезпечення конкурентноздатності на освітньому ринку та для надання

якісних послуг своїм споживачам (учням, студентам, батькам, підприємствам). Характерними ознаками готовності управлінця-менеджера освіти до нових умов та інновацій є гнучкість та адаптивність; схильність до неформальних форм і методів управління; зменшення ролі централізму для своєчасного реагування на проблеми, що виникають, зростання впливу інтеграційних процесів для концентрації зусиль різноманітних структур у вирішенні проблем; публічність і відповідальність освітянських менеджерів перед працівниками, студентами, суспільством.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Над питанням впровадження нових підходів до менеджменту в освітніх закладах працюють багато вітчизняних науковців (Л.Даниленко, М.Карпенко, І.Струкова, Н.Тарапатова, О.Тітова та ін.). Проте на сьогодні ця проблема потребує подальшого аналізу, особливо коли мова йде про державне управління освітою в ринкових умовах та умовах економічної нестабільності. Одним з шляхів реалізації цих проблем є наукове обґрунтування нової системи управління освітою, розробка інноваційних моделей, механізмів управління освітою на всіх рівнях: державному, регіональному, муніципальному.

Суть інноваційної політики освіти і держави загалом прописані у Законах України: «Про освіту», «Про загальну середню освіту», «Про вищу освіту» Конституції України, Національній доктрині розвитку освіти, Указах Президента України від 04.07.2005 року №1013 «Про невідкладні заходи щодо забезпечення функціонування та розвитку освіти в Україні», від 20.03.2008 року №244 «Про додаткові заходи щодо підвищення якості освіти в Україні», від 25.09.2008 року №857 «Про забезпечення подальшого розвитку вищої освіти в Україні» та інших нормативних документах Міністерства освіти і науки України. Зазначені документи підтверджують об'єктивну необхідність цілеспрямованої зміни системи управління освітою, зокрема загальною середньою. Так, у національній доктрині розвитку освіти акцентується увага на розробці своєрідних моделей управління освітою, що давали б змогу залучати до управління громадян, фахівців, зробити його гнучким, більш демократичним, державно-громадським [5, с. 5]. Що стосується вищої освіти, то, згідно з доповіддю Міністра освіти і науки І.О.Вакарчука, «Мета реформ у вищій школі – якість і доступність освіти». На реалізацію програмних заходів, визначених пріоритетами діяльності Кабінету Міністрів України, Міністерство освіти вжило ряд заходів на всіх рівнях управління освітою: державному, регіональному, муніципальному. Саме з цією метою у травні 2005 року Рада виконавчих Директорів Світового банку затвердила позику у розмірі 86, 59 млн. дол. США для реалізації проекту „Рівний доступ до якісної освіти в Україні”, який буде тривати 4 роки і здійснюватися українськими фахівцями під патронатом Міністерства освіти і науки України ( проект розпочався у квітні 2006 року)

**Формулювання цілей статті. Мета** даної статті – виявити інноваційні аспекти управління в навчальних закладах задля реалізації державного проекту „Рівний доступ до якісної освіти в Україні. Для цього необхідно вирішити ряд завдань:

- визначити рівні менеджменту, на яких реалізується даний проект;
- дати приклади, пропозиції щодо успішного менеджменту в навчальних закладах з метою реалізації проекту.

**Виклад основного матеріалу.** Проблема управління є проблемою загальнонауковою, оскільки це предмет досліджень багатьох наук: менеджменту, економіки, соціології, юриспруденції, психології. У широкому розумінні поняття «управління» визначають як елемент, функцію організованих систем, різних за природою, (біологічних, соціальних, технічних), що забезпечують збереження їх відповідної структури, підтримують режим діяльності та реалізацію їх програм. У контексті управління навчальними закладами такий феномен розглядають через методи і діяльність із забезпечення вимог якості освіти.

Дуже часто поняття управління підміняють синонімічним поняттям „менеджмент”. Management (менеджмент) у перекладі з англійської означає управління. Фундаментальний Оксфордський словник англійської мови дає декілька значень слова

„менеджмент”: спосіб (манера спілкування з людьми, мистецтво управління; специфічні здібності й адміністративні навички; орган управління, адміністративна одиниця. В англomовних країнах цим словом виражають функцію, навчальну дисципліну, професію та сферу наукового дослідження. Галузь застосування менеджменту практично безмежна. Він використовується в державних та громадських організаціях, там, де намагаються досягнути цілей при мінімальних затратах і максимумі ефективності [7, с.8]. Проте, іноді науковці заперечують тотожність цих понять: „Менеджмент є однією з головних функцій управління, де відбувається процес цілеспрямованого впливу суб’єкта управління (керівника) на об’єкт управління (соціальну систему, що функціонує в ринкових умовах), внаслідок якого відбувається якісна зміна об’єкта управління й підвищується рівень його конкурентоспроможності. Менеджмент інновацій в освіті є складовою загального менеджменту і розглядається в теорії як процес цілеспрямованого впливу на суб’єкта управління – соціальну систему, що перебуває у стані постійного розвитку, внаслідок якого відбувається не лише його якісна зміна та підвищення рівня конкурентоспроможності, а й підвищується рівень залучення інвестицій та інновацій. ... Суб’єктом менеджменту освітніх інновацій є керівники закладів освіти...” [2, с. 15]. Ми не будемо заперечувати дане твердження, а лише його доповнимо, розширимо, оскільки менеджер освіти – це не лише ректор інституту, директор школи, чи завідувач садочку, але й викладач, вчитель, вихователь, наставник, що керує процесом навчально-пізнавальної діяльності дитини учня, студента. „Менеджер навчально-пізнавального процесу – викладач, доцент, професор, тобто професійно підготовлений фахівець, який є керівником та організатором життя молодого покоління, майбутніх спеціалістів у нових ринкових, соціально-економічних умовах і виступає як суб’єкт системи управління навчально-пізнавальною діяльністю студентів [8, с. 188].

Зважаючи на визначення менеджменту освіти як керівництво не лише закладом чи персоналом, але й навчально-пізнавальною діяльністю, ми спробуємо розглянути та проаналізувати, які інновації освітнього менеджменту були застосовані за період реалізації проекту „Рівний доступ до якісної освіти в Україні” (з квітня 2006 – по вересень 2009) на різних рівнях впливу міністерському, директорському, вчительському. Мета проекту – підготувати українських студентів до „суспільства знань” шляхом підвищення рівня обізнаності, знань та професіоналізму вчителів і директорів шкіл з метою впровадження реформ у загальній освіті; підтримки дій щодо покращення умов процесів викладання та навчання; посилення стратегії розвитку і сфери управління в рамках Міністерства освіти та науки України, а також в інших відповідальних установах галузі освіти.

### **Міністерський рівень**

Однією з пріоритетних дій Міністерства освіти і науки України на реалізацію проекту „Рівний доступ до якісної освіти в Україні” стало запровадження в нашій країні зовнішнього тестування, яке отримало повну реалізацію в цьому, 2009 році. Мета тестування – запровадження прозорого механізму оцінювання знань та забезпечення рівного доступу молодих людей до вищої освіти і створення передумов для входження нашої держави у європейський простір. Звичайно, зовнішнє тестування, як і все нове, спочатку зустрічало якщо і не прийняття, то побоювання як з боку шкіл щодо якості знань наданих ними („...а може для тестування треба більше?”), так і з боку ВНЗ, які втрачають важелі контролю за прийомом абітурієнтів.

Батьки, які пройшли етапи підготовки своїх дітей-старшокласників до тестування, знайомі з інтенсивною „біганиною” по репетиторах цілий рік до складання тестів. Цей рік старшокласники фокусують свою увагу на профільні предмети необхідні для вступу в обраний ВНЗ (так, більшість старшокласників визначаються з своїм вибором ще на початку останніх років навчання), а тому предметам загального циклу вони або приділяють мало уваги, або пропускають взагалі. Тому чи не логічно було б створити умови для старшокласників до вибору профільної освітньої траєкторії, бо далеко не кожен з них здатен успішно вправлятися зі справжньою, приміром, математикою, хімією, мовою

тощо, а не їхніми освітніми ерзацами. Профілізації вимагає завершення шкільного періоду, якщо мова про справжню школу навчання (як ми говоримо отримання якісних знань), котрий би відволікав юнь від "вулиці". Весь світ робить це приблизно так: основна школа (по 9-й клас) є досить уніфікованою, а старша – чітко диференційованою як за освітніми галузями, так і щодо інтелектуального чи мануального рівня складності навчання. Тому, наприклад, європейські старшокласники академічних ліцеїв мають лише 8-9 предметів, щоб майже по-дорослому опрацювати профільно-базові предмети в обсязі 4-6 годин на тиждень. Останнє при загальному 32 годинному тижневому навантаженні дозволяє їм без репетиторів по-справжньому поглиблено підготуватись до випускних випробувань. Звернемо увагу – не пройти програму як у нас з 2-3 годинами на тиждень, а опрацювати у стінах закладу разом з учителем, залишивши час на здоровий фізичний, культурний тощо розвиток. Наше ж міністерство тримається за радянський зразок "базової" освіти: 16 предметів із обсягом в 1-2 тижневих години. Тільки й того, що "сотворили" 32-і варіації навчальних "профільних" планів з перестановками одних і тих же предметів. А ще Міністерство наголошує: осучаснюйте свій заклад завдяки варіативу, а інваріатив не чіпати!!!

От, і виходить, що до індивідуального розвитку шлях школяра пролягає через додаткове навантаження, бо основним весь час залишається усереднений загальноосвітній комплекс.

Ще однією інновацією у галузі менеджменту навчальними закладами, що цілковито може реалізовуватись на міністерському рівні під гаслом „Рівний доступ до якісної освіти в Україні” – це запровадження рейтингів вищих навчальних закладів (ВНЗ). Рейтинги – явище, що викликає жвавий інтерес і суперечливі оцінки практично в будь-якій країні світу, навіть там, де існування системи вищої освіти без рейтингів уже неможливо уявити. Роберт Дж. Морс (Robert J. Morse), визнаний експерт у сфері рейтингів навчальних закладів, закликає розробляти й публікувати рейтинги ВНЗ, попри бурхливу фінансову кризу, адже у деяких країнах рейтинги є ключовим інструментом оцінки якості освіти. Вони виступають двигуном реформ, спрямованих на поліпшення стандартів і рівня освіти. Такі позитивні тенденції не мають страждати від економічних і фінансових проблем. Позиція в міжнародному рейтингу дає певні переваги університету:

- інформація про ВНЗ стає доступною для різних країн, що позитивно позначається на впізнаваності ВНЗ у світі;
- отримавши впізнаваність, університет може залучати іноземних студентів, викладачів, дослідників, у такий спосіб підвищуючи фінансові інвестиції в економіку країни;
- потрапляючи до міжнародного рейтингу, ВНЗ інтегрується у світову освітню систему й відповідає її основним критеріям.

Це лише деякі з можливостей, що відкриваються перед університетами завдяки світовим рейтингам. Так чому ж досі українські університети не вважають за потрібне оцінити всі ці переваги на власному досвіді?

Поруч із забезпеченням рівного доступу до освіти актуальною для України залишається проблема забезпечення високої якості освіти. Тому провідним кроком у підвищенні якості освіти повинні стати заходи щодо розширення автономії навчальних закладів. Орієнтиром має бути досвід європейських освітніх закладів, в яких автономія і самоуправління вже давно є усталеною традицією. Лише таким чином можна надати необхідного динамізму та мотивації школі, щоб вона встигала за змінами в суспільстві.

Навчальним закладам варто дати більше свободи у використанні бюджетних ресурсів (Міністерство тотально регламентує використання освітніми установами бюджетних коштів) на інноваційні навчальні плани (на уніфікацію освітніх програм, вироблення освітнього стандарту Міністерство освіти і науки витрачає роки, та на момент їх виходу в світ виявляється, що вони вже застаріли), на підтримку окремих викладачів тощо. Це сприятиме підвищенню ефективності використання коштів. Адже, що тільки

вартий процес проходження владних кабінетів для затвердження нової освітньої програми.

Особливо актуальною автономія є для загальноосвітньої школи, що робить її здатною краще пристосувати весь комплекс освітньої роботи до характеристик і потреб населення. Громадсько-державний менеджмент шкільною освітою передбачає:

- передача органами управління освітою владних повноважень безпосередньо кожній школі в особі директора та шкільної ради;
- автономія школи у сфері фінансів;
- самостійні формування навчального плану, програм викладання, вибір підручників;
- самостійне вирішення питань конфігурації класів;
- участь безпосередніх учасників освітнього процесу у розв'язанні питань життєдіяльності та розвитку.

Такі зміни суттєво розширюють автономію школи, але разом із тим вимагають від директора школи зовсім іншої кваліфікації.

### **Директорський рівень**

Загалом галузь освіти, напевне, чи не єдина галузь економіки, де директор школи керує таким специфічним ресурсом, який побудований із трьох складових. Директор керує дитиною (учнем), директор керує батьками та своїм шкільним колективом. Тому тут необхідний менеджмент. Але як тільки ми торкаємося дитини, тут необхідна педагогіка. Отже, директор – це менеджер-педагог [8, с. 117].

Однак між менеджером у бізнесі та менеджером в освіті існують певні розбіжності. По-перше, більшість освітніх організацій є державні (за винятком ВНЗ приватної форми власності та приватних шкіл, які, все рівно, дотримуються державних норм та стандартів), а менеджер у бізнесі здебільшого управляє приватними організаціями. А по-друге, продуктом діяльності освітніх організацій є люди (колектив, батьки, учні, студенти), тому „виробничий” процес їхньої діяльності вимагає особливого міжособистісного спілкування. „...Громадськість ніколи не пробачить освітньому керівникові тих моральних огріхів, які іноді пробачає іншим службовцям. Бо, хоч політикам і солдатам люди довіряють свої життя та долю, школам вони довіряють значно більше – безпеку всього того, що робить людину людиною” [8, с. 170].

У складних політичних і економічних умовах основний тягар забезпечення фінансування лежить на самих освітніх закладах. Для вишів це платна (недержавна) форма навчання, яка складає значну кількість груп на багатьох факультетах, особливо там, де відчуваються суттєві скорочення державного замовлення. Для школи – це так звана „благодійна” батьківська допомога, яка є практично примусовою в усіх школах і визначається внесками до різних фондів („фонд школи”, „фонд класу”, „фонд ремонту” і т.ін.). У складних економічних та політичних умовах навчальні заклади поставлені у форму боротьби за виживання, де „виживає сильніший”. Поглиблення демографічної кризи лише посилює міжвузівську боротьбу за студента та боротьбу шкіл за дітей платоспроможних батьків.

Ринкова система взаємовідносин кардинально змінила психологію суспільства. Життєдіяльність закладу освіти залежить від вміння керівника заробляти гроші в нових економічних умовах. Така ринкова необхідність іноді ставить на другий план всі інші цілі і завдання закладу освіти у тому числі й якість освіти.

І оскільки ми говоримо про інновації в менеджменті освітніх закладів, то якість освіти буде забезпечуватись не лише пошуками коштів (хоча фінансовий фактор і є значним важелем у будь-якій діяльності) для здійснення низки освітніх проектів та існування закладу, але й через планування організацію мотивацію і контроль (все це і є функції менеджера) педагогів до інноваційних пошуків. Це дасть можливість вчителям, викладачам – (менеджерам навчально-виховного процесу) самостійно визначити стратегічні напрямки розвитку навчально-виховним процесом в школі, можливість

закладу мати власний шлях розвитку, своє обличчя. Науковці спонукають менеджерів навчальних закладів до таких управлінських інновацій, як бенчмаркінг, мейнстрімінг, контролінг, фандрайзинг, бренд-менеджмент [8, с. 63, 82, 84, 229, 230], які позитивно впливають на підвищення якості освіти. Але ми б хотіли більше торкнутися питання якостей і вмінь необхідних сучасному менеджеру освіти.

Реалії сьогодення вимагають від керівника навчальним закладом (НЗ) не лише всебічних знань, досконалого володіння наукою управління, але й високої професійної культури, творчості, справжньої самовідданості та безмежної відповідальності за доручену справу. Окрім вроджених характеристик керівника (самовідданість, відповідальність) ми говоримо про набуті якості і вміння, адже керівник навчального закладу повинен вміти управляти процесом безперервних дій, які ще називають управлінськими функціями – функціями менеджера, що зводяться до планування, організації, мотивації, контролю. Але якщо ми говоримо про знання з менеджменту, то сучасні керівники часто-густо використовують наробки менеджменту стихійно, не володіють методиками та технологіями втілення в практику роботи. Доводиться констатувати, що при отриманні спеціальності вчителя викладача у наших ВНЗ (одна з необхідних умов, щоб стати керівником НЗ – мати вищу педагогічну освіту) курсу випускник не проходить курсу з „Менеджменту” чи „Управління освітніми закладами”, окрім загального курсу „Економіка”. Відповідно не існує курсів з підвищення кваліфікації директорів шкіл чи ректорів університетів, всі знання і досвід здобуваються шляхом власних здобутків і помилок, чи методом самовдосконаленням. Так, чому б не запровадити курси для керівників НЗ, які б базувалися на провідному освітньому досвіді отриманому як в нашій країні, так і закордоном, завдяки цьому ми уникнемо „набивання шишок” через власні помилки, а сприятимемо розвитку сучасної освіти набагато швидшими темпами. Такі навчальні курси для менеджерів навчальних закладів вирішуватимуть такі завдання:

- ознайомити з сучасними моделями освітнього менеджменту (базованих на передовому зарубіжному досвіді);
- сформувати базу конкретних знань з управління в системі освіти;
- провести критичний аналіз існуючих практичних підходів в управлінні школою, ВНЗ;
- розглянути вірогідні стратегії майбутнього розвитку в сфері менеджменту освіти.

Своєрідним прикладом реалізації вищезгаданих положень, задля підвищення якості освіти шляхом вдосконалення кваліфікації керівного складу, в Українському інституті інформаційних технологій в освіті (УІТО) започаткували навчання для підвищення кваліфікації керівників підрозділів НТУУ „КПІ” (Національний технічний університет України „Київський політехнічний інститут”) за програмою „Управління підрозділом університету” + „Комп’ютерна компетентність керівника”. Мета курсу – розширити систему знань про сучасні методи управління підрозділом із використанням інформаційно-комунікаційних технологій в управлінській практиці. Заняття проходять у вигляді лекцій, практичних занять, тренінгів, дискусій протягом трьох тижнів, тричі по 4 години. Після курсу видається свідоцтво про підвищення кваліфікації державного зразка.

#### **Вчительський ( викладацький) рівень**

Безумовно, забезпечення якісним рівнем освіти у навчальному закладі, провідне місце належить, педагогу. Основне завдання його діяльності – викликати інтерес до предмету, сформувати мотиви, потребу у знаннях, сприяти розгортанню своїх внутрішніх потенційних можливостей. Від його вміння організувати цей процес залежить успіх у подальшій діяльності вихованців. Саме компетентність педагога та його професійна майстерність вимагає зосередження значної уваги в період реалізації програми „Рівний доступ до якісної освіти в Україні”.

Ідеальний образ сучасного викладача бере свій початок в уявленнях сучасної філософії про вчителя життя, який характеризується як яскрава, самобутня, творча, не позбавлена харизматичності особистість, здатна відчувати проблеми і суперечності життя і пропустити через свою індивідуальність, через своє життя, особистість, яка передає життєві цінності і зразки професійної поведінки.

Однак необхідно зазначити, що сучасний викладач відчуває кризу переорієнтації духовних цінностей, свого професіоналізму, затребуваності суспільством своїх фундаментальних знань, включеності власної професійної діяльності у контекст розвитку сучасного суспільства в умовах суспільних змін. Отже, інтегративним стрижнем професіонала-педагога є високо сформована педагогічна культура, що дозволяє особистості самоактуалізуватися та самореалізуватися в житті, знайти особистісні змісти в освіті. І чим більшою мірою викладачеві притаманна професійно-педагогічна культура, тим повнішою буде його самореалізація. Правильним буде і обернене твердження – чим повнішою є самореалізація викладача, тим більше сформована в нього професійна педагогічна культура.

Ідеальний викладач має:

здібності, уміння, знання, навички: високий рівень інтелекту, професійні знання, уміння гарно подати матеріал; організаторські здібності; уміння здійснювати індивідуальний підхід до студента (учня).

спрямованість і мотивація діяльності, захопленість.

риса характеру, які виражають ставлення і спрямованість на справедливість, принциповість, послідовність, сумлінність тощо; вольові: наполегливість, самостійність, цілеспрямованість.

Звичайно, ідеальних викладачів, які б володіли всіма вище згаданими характеристиками, не існує, але реалії часу диктують вимоги до тренування чи вдосконалення особистісних характеристик задля підвищення якості закладу, в якому вони працюють, та освіти в цілому. Мотивацію для таких процесів повинні забезпечувати як студенти у формі сприйняття і засвоєння матеріалу, прояву інтересу до предмету, так і керівництво закладу, даючи моральну та фінансову підтримку викладачу.

З цією метою доцільним є рейтингове оцінювання викладацького складу ВНЗ (на прикладі Харківського національного інституту державного управління та Луцького національного технічного університету). Для цього розроблено анкети, в яких вміщено кілька запитань, прізвиська викладачів та шкала оцінювання. За кількістю отриманих балів створюється рейтинг викладачів, а також обирається особа кращого викладача. „Володарі” першої та другої сходинки отримують грошову премію.

Якщо ми, освітяни, самі зніциємо створення надійних суспільних механізмів внутрішньо корпоративного відбору кращих, то й зникне з наших вуст наступна гірка оповідка: сучасна вчителька – це жіночка, котра заходячи до маршрутного таксі у кінці робочого тижня ловить себе на бажанні голосно скомандувати: "Т-а-а-к, закрили всі роти і сіли по місцях!" Важливо, щоб саме освітянська спільнота зрозуміла, що у перехідний період по-людяному в країні стає лише, якщо найбільшу суспільну протекцію отримує вчительство.

**Висновки.** Головними проблемами і основними напрямками реформування системи освіти в Україні в умовах інноваційних процесів є забезпечення доступності і якості освіти. Ці напрями проявляються на різних рівнях менеджменту в навчальних закладах: міністерському, директорському, вчительському (викладацькому). Найбільш дієвими інноваціями менеджменту та ефективними шляхами вирішення вищезгаданих проблем є:

- запровадження прозорого та об’єктивного механізму оцінювання знань;
- створення профілізації навчання для старшокласників;
- прискорення процесу автономізації НЗ;
- рейтингування ВНЗ;

- створення систематичних заходів з підготовки керівників навчальних закладів у галузі управління та підготовка нормативних документів, які б регулювали та вимагали б наявності професійної управлінської підготовки керівників в Україні

#### Література:

1. Артемчук Г. Вища школа має стати справді пріоритетною справою в державі // Вища школа. – 2003, – №6. – С.33
2. Даниленко Л. Управління інноваційною діяльністю в загальноосвітніх навчальних закладах: Монографія. – К.: Міленіум, 2004. – 358 с.
3. Кремень В. Підвищення ефективності вищої освіти і науки як дієвого чинника суспільного розвитку та інтеграції в європейське співтовариство // Вища школа. – 2003. – №6. – С.3
4. Модернізація вищої освіти України і Болонський процес / М.Степко, Я.Болюбаш, К.Левківський та ін. – К., 2004. – 26 с.
5. Національна доктрина розвитку освіти у ХХІ ст. – Вид-во „Шкільний світ”, 2001.
6. Сержіовані Т., Барлінтейн М., Кумз Ф. Керування освітою і шкільне врядування. Пер. з англ. О.Щур. – Львів: Літопис, 2002. – 440 с.
7. Современный менеджмент: теория и практика: Обзорная информация/ Сост. В.Яровой; под ред. Т.Щекина. – К.: МЗУУП, 1994. – 144 с.
8. Тези доповідей ІV Міжнародна науково-практичної конференції „Управління в освіті”. – Львів: Видавництво ДД МОНУ, 2009. – 274 с.

*В статті розглядаються актуальні питання та основні напрямки реформування освіти в Україні в умовах інновацій. Вони проявляються на різних рівнях менеджменту в навчальних закладах: міністерському, директорському, учительському. Автор розглядає приклади та дає свої рекомендації по успішній реалізації державного проекту «Рівний доступ до якісної освіти в Україні».*

*Topical issues and main streams of modernization and reorganization in system of Ukrainian education have been considered in this article. The process of innovative changes in education of the country is realized on different levels in educational management. The samples and proposals of effective management in educational institution to give success for state project “The Equal Access to Quality Education” are given.*

УДК 371.3

Киричиця В. В.

### ПІЗНАВАЛЬНО-ПРАКТИЧНЕ ЗНАЧЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ НАВЧАННЯ З ВИКОРИСТАННЯМ СЛОВНИКІВ РІЗНИХ ТИПІВ

*У статті розглядається питання важливості широкого застосування технологій навчання з використанням словників різних типів для забезпечення студентів глибокими знаннями. Проаналізований матеріал вказує на необхідність роботи студентів зі словником для підвищення рівня володіння іноземною мовою.*

**Постановка проблеми.** В сучасному суспільстві навчання іноземних мов базується на використанні інноваційних педагогічних технологій, які є важливою умовою підвищення ефективності засвоєння і практичного опанування іноземними мовами. Саме новітні технології навчання іноземних мов створюють необхідні передумови як для розвитку мовленнєвої компетенції студентів, так і для розкриття їх індивідуальних здібностей, готовності до вирішення складних життєвих проблем, поповнення складу інтелектуальної еліти суспільства. Новітні технології навчання – це вимога сьогодення,