

УДК 005:37.015.31:37.091.12(045)

Тимошко Г. М.

ТЕОРЕТИКО-ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТВОРЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПЕДАГОГІЧНОГО КОЛЕКТИВУ

У статті проведений всебічний аналіз поняття "творчий потенціал", обґрунтовано основні чинники управлінського впливу на розвиток творчого потенціалу педагогічного колективу як умову конкурентоспроможності навчального закладу.

Ключові слова: управління, творчість, творчий потенціал, педагогічний колектив, загальноосвітній навчальний заклад, конкурентоспроможність навчального закладу.

Постановка проблеми. Особливістю сучасної історичної доби в суспільстві є зростання ролі освіти, яку все частіше трактують як чинник, що вирішально впливає на добробут, розвиток та якість життя громадян країн та формує соціально-економічні фактори розвитку нової епохи. Рівень освіченості громадян стає одним із найважливіших параметрів, який характеризує культурно-цивілізаційний стан суспільства й перспективи його розвитку. Таким чином, головним завданням держави стає підвищення рівня освіченості громадян. Оскільки базову загальну середню освіту в Україні учнівська молодь здобуває в загальноосвітніх навчальних закладах (ЗНЗ), то її якість продукують творчі педагогічні колективи під керівництвом компетентної управлінської команди.

Очікування суспільства, що стоять сьогодні перед школою, спрямовані на перехід освітньої системи на новий тип гуманістично-інноваційної освіти, її конкурентоспроможність у європейському та світовому освітніх просторах, формування покоління молоді, що буде мати необхідні знання, навички та компетентності для інтеграції в суспільство на різних рівнях, буде захищеною та мобільною на ринку праці, завжди робитиме особистий духовно – світоглядний вибір та буде здатною до навчання впродовж життя.

В сучасних умовах реформування освіти, постійного оновлення інформаційного простору, постійних змін в соціумі, економіці, інформаційних технологіях, демографічних, екологічних тощо найактуальнішою є задача постійного розвитку ЗНЗ як відкритої системи в соціальному оточенні. Тому проблемою часу стає розробка стратегії розвитку творчого потенціалу педагогічного колективу школи, що забезпечить створення умов для отримання бажаних результатів для усіх учасників навчально-виховного процесу, рефлексії цих результатів в подальшого розвитку, враховуючи постійні зміни, усунення їх руйнівного впливу та забезпечення конкурентоздатності ЗНЗ.

Завдання, які виникають у процесі розвитку загальноосвітнього навчального закладу в умовах змін – це, перш за все, правильно обрана стратегія управління розвитком творчого потенціалу педагогічного колективу через призму "суб'єкт – об'єктних" відносин, де суб'єктами співпраці є управлінська команда школи, а об'єктом – творчий потенціал педагогів, які продукують якісні освітні послуги.

Таким чином, однією з важливих складових педагогічної науки і практики є управління педагогічними системами. У зв'язку з радикальними змінами у соціально-освітньому просторі України відбувається процес формування цілісної теорії управління навчальними закладами, що відповідає формуванню нової педагогічної парадигми сутності теоретико-практичних засад управління розвитком творчого потенціалу педагогічного колективу ЗНЗ.

Стан вивчення проблеми. Проблема управління закладом освіти є предметом досліджень багатьох науковців. Загальні питання управління закладами освіти досліджувалися здебільшого в галузі загальної середньої освіти В. Бондарем, Л. Ващенко, Б. Гершунським, Г. Дмитренком, Ю. Конаржевським, Н. Лукашевичем, В. Масловим В. Огнів'юком, М. Поташником, В. Пекельною, А. Підласим, О. Поповою, О. Савченню.

В галузі управління закладами різних типів – Г. Атаманчук, В. Афанасьєв, Д. Белл, М. Вебер, Г. Моска, Т. Парсонс, В. Парето, Ю. Тихомиров, А. Черниш.

Увага вчених у процесі управління розвитком творчого потенціалу педагогічного колективу акцентується на фахівцях із яскраво вираженими здатностями до професійно-педагогічної творчості, яким властиве нове педагогічне мислення, ціннісною настановою якого є перевага творчої індивідуальності над однодумністю (І. Зязюн, Ф. Гоноболін, В. Загвязинський, Н. Кузьміна, М. Лещенко, В. Семиченко та ін.), саморозвиток, самовдосконалення, самореалізація – над

уніфікованими умовами "передавання" знань (А. Богуш, Г. Бал, І. Зязюн, Н. Кічук, Н. Ничкало, О. Орлов, О. Пехота, М. Сергєєв, С. Сисоєва та ін.).

Аналіз психолого-педагогічних досліджень з проблем управління соціально-освітніми системами, розвитком творчого потенціалу педагогів, дозволяє стверджувати, що успіх цього процесу залежить від формування управлінської компетентності керівника навчального закладу вивчається в таких основних напрямках:

– обґрунтування загальних основ педагогічного менеджменту (Л. Даниленко, Г. Єльнікова, В. Маслов, В. Олійник, В. Пікельна, А. Єрмола, Л. Карамушка, Ю. Конаржевський, О. Мармаза та інші) [53];

– розкриття специфіки управлінської діяльності адміністрації навчального закладу (С. Боруха, Л. Васильченко, В. Гладкова, І. Драч, І. Жерносек, Г. Єльнікова, Л. Калініна, М. Кириченко, С. Королюк, В. Крижко, М. Лапшина, В. Маслов, В. Мельник, П. Мілютін, Н. Островерхова, Є. Павлюшенко, З. Рябова, Т. Сорочан, Г. Тимошко, Л. Туришева та інші.);

Розглядаючи навчальний заклад, як цілісну систему, дослідники вважають, що її оптимальну життєдіяльність можлива лише при вмінні керівника планувати, організовувати, регулювати, контролювати та діагностувати роботу колективу на науковій основі.

Метою статті є розкриття сутності нової парадигми теоретико-практичних засад управління розвитком творчого потенціалу педагогічного колективу ЗНЗ.

Виклад основного матеріалу. Інтеграція України в європейський простір неможлива без синхронізації дій, які відбуваються в контексті тенденцій розвитку освіти високорозвинених країн. Зокрема це стосується визнання на державному рівні інноваційної політики в освіті, вироблення стратегії та комплексу заходів щодо розвитку інноваційного середовища в освіті, пошуку можливих механізмів фінансування інноваційних процесів. Зміни системи управління освітою на всіх рівнях вертикалі на основі створення інфраструктури управління інноваційними процесами, приведення діючих педагогічних програм у відповідність до науково-теоретичних вимог пошукової та творчої практичної діяльності педагогічних колективів, сприяє процесу продукування якісних освітніх послуг в умовах ЗНЗ.

В педагогічній практиці загальноосвітніх навчальних закладів питання управління творчим потенціалом вчителів залишається відкритим. Незважаючи на значний потенціал теоретичних досліджень з питань інновацій в освіті, недостатня увага приділяється розвитку творчого вчителя. В свою чергу, в педагогічних інституціях побуває думка, що лише творчий керівник може створити ситуацію успіху розвитку творчого потенціалу вчителя. Натомість, аналіз стану творчого потенціалу вчителя школи на сучасному етапі розвитку освіти дозволяє виокремити такі тенденції:

а) в управлінні освітнім процесом у ЗНЗ: прагнення до розширення варіативної частини змісту навчальних програм; впровадження у навчальний процес зарубіжних педагогічних технологій; перевантаженість інформації, що подається через Інтернет і робить педагогічно неконтрольованим зміст її впливу на інтелектуальний і моральний розвиток особистості; поширення комп'ютерних технологій у процесі навчання та їх неадекватне дидактичне та методичне забезпечення;

б) в управлінні виховним процесом у ЗНЗ: відсутність чіткої виховної концепції, аморфність і еkleктичність змісту виховання; втрата моральних орієнтирів та орієнтація на цінності суспільства споживання; зниження загального фізичного і психологічного здоров'я дітей; зменшення виховного впливу на дитячі громадські організації; відсутність особистого позитивного прикладу в умовах сімейного виховання;

в) в управлінській діяльності керівників: прагнення до створення комплексів поєднаних спільною стратегічною навчально-виховною метою; конкуренція закладів освіти різних типів і форм власності на основі поліпшення якості освітніх послуг; відмова керівників навчальних закладів від принципів авторитарної, *зунної* педагогіки і, навпаки, впровадження принципів демократизму і децентралізації; активізація суспільних і державних зусиль щодо виходу освіти на рівень міжнародних стандартів якості; прагнення керівників оволодіти технологіями управління закладами освіти й менеджменту освітніх інновацій; схвалення принципів інновації педагогіки, гуманістичного, демократичного управління; посилення конкурентоспроможності загальноосвітніх навчальних закладів різних типів і форм власності на основі розширення освітніх послуг і розвитку творчої діяльності педагогічних колективів.

На сучасному етапі впровадження елементів дискурсивної культури, науковці та педагоги – практики, не однакові, щодо поглядів на творчу діяльність. Деякі з них вважають, що впровадження творчих здобутків це втілення альтернативних концепцій з минулого з метою виявлення їх дієвості в сучасному соціокультурному середовищі. Інші педагоги асоціюють "творчість" з такою якістю нового, якої раніше ніколи не існувало. Для третьої групи педагогів *творчість* в педагогічній діяльності має суб'єктивний характер, оскільки залежать від того, наскільки це явище є новим для конкретної особистості.

Поняття "творчість" розуміється багатьма вченими як діяльність, яка складається зі створення істотно нового; процес з постановки і рішення проблем, нестандартних задач; форма пізнання дійсності. Творчість – це вища форма активності і самостійної діяльності людини; розглядається нами як "історична активність людей, безперестанно розсуваюча кордони можливостей їх людського розвитку – процес створення суспільних умов, які сприяють усе більш багатому й глибокому розвитку людської індивідуальності" [4].

На думку Ю. Конаржевського, творчість позиціонується "сукупна діяльність, яка протікає в історично визначених формах, здійснюється у відповідності з об'єктивною необхідністю і протікає як процес утвердження суб'єкта, зростання його свободи" [9].

Творчість за П. Енгельмейером це – характеристика організму, який має схильність до розвитку, а дія творчого потенціалу людини не просто сукупність відповідних якостей особистості, а їх складний взаємозв'язок [26].

Я. Коменський базував свої педагогічні теорії на основі принципу доцільності, обліку психологічного розвитку [8].

Детально розробив питання сприйняття засвоєння і закріплення знань, розвитку мислення у процесі навчання на основі психології і фізіології К. Ушинський [23].

В. Сухомлинський писав, що у кожної людини є задатки, дарування, талант до певного виду або декількох видів (галузей) діяльності. Саме цю індивідуальність і потрібно вміло розпізнавати, направляти життєву практику учня по такому шляху, щоб у кожний період розвитку дитина досягла своєї вершини [19].

С. Гончаренко характеризує творчість як продуктивну людську діяльність, яка здатна породжувати якісно нові матеріальні та духовні цінності суспільного значення. Розвиток творчого потенціалу є важливою умовою культурного прогресу суспільства і виховання людини [2].

В. Олійник стверджує, що творчі ідеї з'являються, коли особистість відчуває потребу щось змінити, вдосконалити. Процес творчості поєднує традиції і новаторство [12].

Важливою характерною ознакою творчості є її вплив безпосередньо на суб'єкти діяльності. Творчість – це не ізольований акт. Людина створює щось нове, соціально значуще і паралельно відбувається її саморозвиток. Новий стан особистості відрізняється від попереднього підвищеним ступенем свободи. Виходячи з діалектико-матеріалістичної концепції побудови світу, творчість – це соціально-історичний процес самовиробництва, саморозвитку людини в процесі матеріального і духовного освоєння світу; її слід розглядати як діяльність по перетворенню зовнішнього світу і одночасно як форму саморозвитку людини [13].

У результаті проведеного нами теоретичного аналізу ми погоджуємося з думкою Р. Шакурова про те, що найбільш сприятливим є синергетичний підхід до вивчення розвитку творчості як внутрішньої структури особистості та механізму її інтелектуальних пошукових дій. Це виявляється у здатності до евристичного способу мислення та самостійного цілепокладання, розвиненій інтуїції, художній фантазії, "відкритості" до нових методів і змісту пізнання, здатності не тільки адаптуватися до нового, а й створювати його, творити самого себе [25].

Нерідко в експериментальних дослідженнях останніх років зустрічаємо доводи, що творчість забезпечується наявністю специфічних здібностей, які називають креативністю. *Креативність* (від лат. creatio – творення) – творчі можливості (здібності) людини, що можуть виявлятися в мисленні, почуттях, спілкуванні, окремих видах діяльності [3]; здатність висувати неординарні та нестандартні ідеї, уникати в мисленні традиційних схем, швидко розв'язувати проблемні ситуації [4].

На нашу думку, визначальною проблемою при вивченні теорії творчості є саме *творча особистість*. Її визначенню у філософській, педагогічній, психологічній літературі приділена значна увага. Зокрема, В. Мерлін зазначав, що особистість, перш за все, є предметом соціально-філософського дослідження [11].

На думку С. Рубінштейна поняття *особистості* є суспільною, а не психологічною категорією, а соціально-філософська (загально-соціальна) теорія особистості виступає методологічною основою для всіх інших наук, які займаються її дослідженням.

В свою чергу, на глибоке переконання І. Зязюна, творча особистість характеризується наявністю у неї "... здібностей, мотивів, знань і вмінь, завдяки яким створюється продукт, який відрізняється новизною, оригінальністю" [6].

На думку Т. Сущенко, творча людина прагне набувати знання. Залежно від індивідуальних особливостей, від різноманітності умов пізнавального прагнення може проявлятися з більшою або меншою силою; глибоко проникати у сутність явищ чи бути поверховим; може бути тривалим і епізодичним. У зв'язку з цим інтереси розрізняють за глибиною, обсягом, силою, ступенем сталості, диференційованістю [20].

На наше глибоке переконання, процес розвитку творчості кожного вчителя і педагогічного колективу може бути прогнозованим, а прагнення педагогічної спільноти ЗНЗ до творчої діяльності повинні знаходитися в полі особливої уваги управлінської команди школи [21].

У Національній доктрині розвитку освіти України XXI століття пропонуються першочергові завдання з удосконалення системи *управління* освітою, до яких належать: налагодження високопрофесійного, наукового, аналітичного, демократичного та відкритого прийняття управлінських рішень, постійне підвищення якості освіти, оновлення її змісту і форм організації навчально-виховного процесу [16].

"Управління", як дефініція, має багато різних визначень залежно від бачення його сутності та повноти зв'язків між головними елементами і зовнішнім середовищем. Проте слід зазначити, що завдання створення єдиного понятійного апарату для теорії і практики управління ЗНЗ має перспективи дослідження.

Поняття "*управління*", "*керівництво*" та "*менеджмент*" нерідко вважають тотожними що, на думку В. Маслова, не правомірно. Ми розділяємо думку вченого, що *управління* більш загальне поняття і розповсюджується на всі системи без винятку (технічні, біологічні, суспільні). *Керівництво* є складовою (визначальною, системостворюючою) *управління*, пов'язаною з діяльністю людей, тобто тільки з соціально-економічним управлінням та його чисельними формами і проявами [4].

Професійну організацію системи управління, пов'язану з діяльністю людей у конкретних сферах, підтримання їх ефективного функціонування прийнято називати *менеджментом* на відміну від просто керівництва, яке може здійснюватися на різних засадах, в тому числі громадських, і не завжди вимагає відповідної управлінської підготовки [22].

У визначенні поняття "*управління ЗНЗ*" вчені приділили особливу увагу досягненню певної мети діяльності загальноосвітнього навчального закладу, яка формується під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів, що знайшли відображення в науковій літературі [14].

В. Пікельна розглядає управління як "вплив на керовану систему з метою максимального її функціонування, спрямованого на досягнення якісно нових завдань за рахунок циклічно здійснюваних переходів у якісно новий стан" [15].

В. Лазарев вважає, що "управління школою – це особлива діяльність, у якій її суб'єкти за допомогою планування, організації, керівництва й контролю забезпечують організованість (інтегрованість) спільної взаємодії учнів, педагогів, батьків, персоналу, що обслуговує, і її спрямованість на досягнення освітніх цілей і цілей розвитку школи" [10].

Управління як внутрішню властивість суспільства, якою воно володіє на всіх стадіях свого розвитку розуміє В. Афанасьєв і вказує, що управління є сукупністю певних дій (операцій), що здійснюють суб'єкти управління з метою його перетворення та забезпечення руху до заданої мети. Водночас вчений зазначає, що суб'єктом може виступати не тільки одна людина, а й колектив [1].

Т. Сорочан наголошує, що управління в організації "може визначатися як діяльність із створення сприятливих зовнішніх і внутрішніх організаційних умов для ефективної спільної діяльності людей" [17].

В енциклопедії освіти управління розглядається як "об'єктивний процес упорядкування систем, суть якого полягає в забезпеченні їхньої цілісності, підтриманні заданого режиму діяльності і досягнення мети шляхом обміну інформацією між їхніми підсистемами (керуючою і керованою системами) по каналах прямого і зворотного зв'язку" [5].

У літературі з проблем управління загальноосвітнім навчальним закладом найпоширеніших є його трактування як процесу "результативного та ефективного досягнення організаційних цілей" у процесі співпраці з іншими людьми (буквально – разом і через них)".

Отже, *управління загальноосвітнім навчальним закладом* – це цілеспрямована, активна взаємодія керівника з іншими учасниками освітнього процесу з метою забезпечення координації зусиль щодо оптимального функціонування установи та переведення її на більш високий якісний рівень розвитку.

Динамічні процеси в сучасному суспільному розвитку, реформування освіти вимагають якісно нового управління, функція якого полягає у забезпеченні керованого *розвитку* людини, груп людей, колективів.

Розвиток, в його класичному визначенні, – це єдність незворотних, спрямованих, закономірних змін матеріальних й ідеальних об'єктів світу, в результаті якого виникає якісно новий стан об'єкта, що виступає як зміна його складу або структури (тобто виникнення, трансформація або зникнення його елементів чи зв'язків [24].

Розвиток – процес закономірної зміни, переходу від одного стану до іншого, досконалішого; перехід від старого якісного стану до нового, від простого до складного, від нижчого до вищого. *Процес розвитку* – перехідний стан від одного способу функціонування до іншого, який ряд різних

шаблів функціонування, пов'язаних один з одним таким чином, що один шабелі є основою для іншого.

Керівник ЗНЗ у своїй практичній діяльності реалізує завдання управління розвитком педагогічного колективу, його творчого потенціалу.

Потенційність (від лат. *potentia* – здібність, сила, міць, дієвість) – притаманна життєвій субстанції тенденція, яка за сприятливих умов досягає своєї мети, і, відповідно, потенція – можливість, внутрішньо присутня сила, здатність до дії [24].

М. Каган виділяє п'ять видів потенціалів, характерних для особистості: гносеологічний – визначається об'ємом і якістю інформації – знаннями особистості про зовнішній світ, природу та суспільство; аксіологічний – визначається системою ціннісних орієнтацій; творчий – визначається вміннями і навичками, здібностями до дії; комунікативний – визначається мірою і формою спілкування особистості [7].

К. Роджерс зазначив, що у людини є здібність і тенденція потенційно рухатися до зрілості. У відповідному (комфортному) психологічному кліматі ця тенденція вивільняється і стає не потенційною, а актуальною.

Розкриттю змісту поняття "творчий потенціал особистості" приділено увагу в роботах В. Андреева, Т. Браже, Н. Кічук, П. Кравчук, А. Майданова, В. Овчинникова, Я. Пономарьова, Н. Посталюк та ін.

З точки зору більшості з них, *творчий потенціал* містить у собі всі здібності особистості – мислення, волю, пам'ять, фантазію тощо. В свою чергу, властивості творчого потенціалу характерні як для особистості так і для колективу.

Визначення поняття "педагогічний колектив" в енциклопедії освіти трактується таким чином: *педагогічний колектив* – сукупність педагогів закладу освіти, які в тісному співробітництві з обслуговуючим персоналом консолідують свої зусилля для вирішення завдань навчання, виховання, розвитку та зміцнення здоров'я учнівської молоді [5].

Дослідження різноманітних проявів *творчого потенціалу педагогічного колективу* набуває особливої актуальності в сучасних умовах. Складність творчого потенціалу педагогічного колективу обумовлює не тільки важливість обліку різних методологічних і концептуальних підходів у його вивченні, а й необхідність розгляду цього явища в різних понятійних системах. Це дозволить виділити принципові позиції у визначенні сутнісних характеристик творчого потенціалу педагогічного колективу, його структурно-функціональних параметрів і динамічних характеристик, що має концептуальне значення для нашого дослідження.

Зміст поняття "творчий потенціал педагогічного колективу" пов'язаний з його можливостями в галузі творчої педагогічної діяльності, яка є надбанням не тільки одного вчителя, але всього колективу вчителів, які працюють в єдності з учнями та їхніми батьками. Необхідною умовою успішної *управлінської діяльності* в педагогічному колективі є вміння перетворювати досвід окремих вчителів у досвід колективний, вміння формувати позитивний імідж колективу, позиціонувати його найкращі досягнення, доробки і знахідки.

Педагогічна практика свідчить, що сучасні творчі педагогічні колективи вводять в навчальний процес нові технології і форми роботи з учнями, удосконалюють практику і теорію навчання, виховання, розвитку особистості, реалізується талант кожного педагога і вихователя. Співтворчість досвідчених і молодих кадрів, турбота про них, прогнозування росту молодих педагогів, взаємодопомога, наставництво, вміння правильно сприймати зауваження, радіти успіхам своїх колег – характерні риси згуртованого і творчого педагогічного колективу.

Професійна справа вимагає, щоб кожний вчительський колектив був творчим колективом, в якому кожна індивідуальна особистість змогла проявитись і розвинути в процесі навчально-виховної діяльності, збагативши її і отримавши підтримку всіх своїх пошуків і починань. Якщо в колективі відносини між людьми створюють атмосферу згуртованості та доброзичливості, то вони є корисними і сприятливими для всього педагогічного процесу [18].

Педагогічний колектив – це складне ціле, об'єднане спільними педагогічними завданнями, що складається з людей, які відрізняються між собою за віком і досвідом, за смаком і педагогічними поглядами. Для того, щоб колектив педагогів міг працювати над реалізацією почесної місії – формувати конкурентоспроможного випускника, необхідно узгодити зусилля всіх учасників навчально-виховного процесу в навчальному закладі.

У педагогічному колективі творчі здібності вчителів набувають постійного розвитку. Вчителі мають можливість порівнювати свою роботу з роботою інших, визначити для себе рівень своєї педагогічної підготовки та майстерності. Тільки працюючи в колективі, вони збагачують свій особистий досвід педагогічними надбаннями і досвідом інших, а також випробовують свої педагогічні знахідки на досвіді інших.

Теоретичний аналіз психолого-педагогічної літератури обумовив такі підходи в дослідженні творчого потенціалу педагогічного колективу: *по-перше*, переважає науковий підхід, що відображає наявність і динаміку розвитку низку здібностей щодо творчості; *по-друге*, очевидна потреба у творчому (оригінальному, нешаблонному) пошуку, а успішне завершення творчих пошуків викликає задоволення й бажання випробувати себе знову у самореалізації. Творчість, при цьому, супроводжує людину у всіх життєвих ситуаціях, непередбачуваність яких часто потребує від людини пошуку правильного варіанту, нестандартного рішення. Представники цього напрямку вважають, що саме наявність особистісних проявів забезпечує "творчий початок", "творчий пошук", "творчу продуктивність" у життєдіяльності людини.

На основі вищезазначеного, можна стверджувати, що "*творчий потенціал педагогічного колективу*" – динамічний стан рефлексивного ставлення вчительської спільноти до себе, як до креативної особистості і своєї поведінки у професійній діяльності, відповідно до осмислення педагогічних цінностей та взаємодії з іншими членами педагогічного колективу.

Для творчої діяльності вчителів загальноосвітнього навчального закладу характерні, по-перше, інноваційна спрямованість, по-друге, спрямованість на саморозвиток себе як креативної індивідуальності в процесі творчої колективної діяльності. Все це дає можливість постановки практичного завдання формування творчого потенціалу педагогічного колективу через актуалізацію потреби вчителів у творчій самореалізації, через осмислення себе як творчого суб'єкта, через екзистенціальний і мотиваційний план професійного буття. Специфікою даного явища є рефлексивний аспект у творчій активності педагога, що являє собою осмислення, переосмислення та перетворення суб'єктом цілесмислової педагогічної свідомості, професійно-педагогічної діяльності, спілкування, тобто своєї поведінки як цілісного стану (відношення) або готовності до творчої педагогічної діяльності, яка залежить від ряду чинників, що впливають на розвиток творчого потенціалу педагогічного колективу.

Висновки та перспективи подальшого дослідження. Таким чином, педагогічна теорія і практика вимагає нових підходів до організації управлінської діяльності в сучасних навчальних закладах, але реалії сьогодення не відповідають повною мірою забезпеченню оптимізації взаємодії усіх учасників освітнього процесу, не надають достатньої теоретичної бази й дієвого інструментарію, що забезпечило б оперативне вирішення проблеми.

З огляду на вище зазначене, особливості актуальності набуває управління розвитком творчого потенціалу педагогічного колективу загальноосвітнього навчального закладу в умовах інноваційного освітнього простору як одного з важелів підвищення якості освітніх послуг та, відповідно, конкурентоспроможності освітньої установи.

В планах подальших досліджень маємо визначити організаційно-педагогічні умови, які сприятимуть успішному розвитку творчого потенціалу педагогічного колективу в загальноосвітніх навчальних закладах.

Використані джерела

1. Афанасьев В. Г. Социальная информация и управление обществом / В. Г. Афанасьев. – М.: Политиздат, 1975. – 408 с.
2. Гончаренко С. У. Гуманізація – пріоритет творчого начала в освіті / С. У. Гончаренко // Дидактика професійної школи: зб. наук. праць: Вип. 4. – Хмельницький: ХНУ, 2006. – С. 3-7.
3. Гончаренко С. У. Український педагогічний словник / С. У. Гончаренко. – К.: Либідь, 1997. – 374 с.
4. Даниленко Л. І. Модернізація змісту, форм та методів управлінської діяльності директора загальноосвітньої школи / Л. І. Даниленко. Монографія. – Видання 2-ге. – К.: Логос, 2002. – 140 с.
5. Енциклопедія освіти / Акад. пед. наук України; гол. ред. В.Г.Кремень. – К.: Юрінком Інтер, 2008. – 1040 с.
6. Зязюн І. А. Інтелектуально-творчий розвиток особистості в умовах неперервної освіти // Неперервна професійна освіта: проблеми, пошуки, перспективи: монографія; за ред. І. А. Зязюна. – К.: Віпол, 2000. – С. 11-57.
7. Каган М. С. Мир общения: Проблемы меж субъективных отношений / М. С. Каган. – М.: Политиздат, 1988. – 319 с.
8. Коменский Я. А. Избранные педагогические произведения / Я. А. Коменский. – М.: Учебно-педагогическое издательство, 1995. – 287 с.
9. Конаржевский Ю. А. Менеджмент и внутришкольное управление / Ю. А. Конаржевский. – М.: Центр "Педагогический поиск", 2000. – 336 с.
10. Лазарев В. С. Руководство педагогическим коллективом. Модели и методы / В. С. Лазарев. – М., 1995. – 157 с.
11. Мерлин В. С. Психология индивидуальности / Мерлин В. С. – Москва-Воронеж, 1996. – 249 с.

12. Олійник В. В. Наукові основи управління підвищенням кваліфікації педагогічних працівників профтехосвіти: монографія / В. В. Олійник. – К.: Міленіум, 2003. – 594 с.
13. Педагогічний словник; за ред. Ярмаченка М. Д. – К.: Педагогічна думка, 2001. – 516 с.
14. Поташник М. М. Управление современной школой (в вопр. и ответах): пособие для рук. образовател. учреждений и органов образования / М. М. Поташник, А. М. Моисеев. – М.: Новая шк., 1997. – 352 с.
15. Пикельная В. С. Теоретические основы управления: школоведческий аспект: метод. Пособие / В. С. Пикельная. – М.: Высш. шк., 1990. – 175 с.
16. Про Національну доктрину розвитку освіти: Указ Президента України від 17.04.2002 № 347/2002 // Освіта України, 2002. – С.3–15.
17. Сорочан Т. М. Підготовка керівників шкіл до управлінської діяльності: теорія та практика: монографія / Т. М. Сорочан. – Луганськ: Знання, 2005. – 384с.
18. Сорочан Т. М. Розвиток управлінських умінь керівників шкіл у системі післядипломної педагогічної освіти / Т. М. Сорочан // Директор школи, ліцею, гімназії. – 2002. – №5. – С. 52-57.
19. Сухомлинский В. А. Избранные педагогические сочинения: в 3-х т. – / сост. О. С. Богданова, В. З. Смаль. – М.: Педагогика, 1979. Т.1. – 560 с.
20. Сущенко Т.І. Педагогічний процес у позашкільних закладах: дис. докт. пед. наук: 13.00.01. – Запоріжжя, 1993. – 332 с.
21. Тимошко Г. М. Культура управління загальноосвітнім закладом у контексті культурно-освітнього аспекту розвитку суспільства / Г.М.Тимошко // Наукові записки, Ніжинський державний педагогічний університет ім. М. Гоголя; за ред. проф. Є. І. Коваленко. – Ніжин, 2011. – № 6. – С. 24–27. – (Серія "Психолого-педагогічні науки").
22. Тимошко Г. М. Менеджмент соціальної роботи: навчальний посібник/ Г. М. Тимошко. – Ніжин, 2011. – 308 с.
23. Ушинский К. Д. Собрание сочинений / К. Д. Ушинский. – М.: Издательство АПН РСФСР, 1948. – Т. 1. – 740 с.
24. Философский словарь. – М.: ИНФРА – М., 1997. – 576 с.
25. Шакуров Р. Х. Директор школы и педагогический коллектив/ Р. Х. Шакуров. – Киев: Рад. школа, 1977. – 144 с.
26. Энгельмейер П. К. Теория творчества / П. К. Энгельмейер. – Спб., 1910. – 208 с.

Tymoshko G. M.

THEORETICAL AND PRACTICAL BASES OF DEVELOPMENT OF CREATIVE POTENTIAL TEACHING STAFF

The article presents some theoretical results of pedagogical research management development of the creative potential of the teaching staff in secondary schools. The present content of the creative potential of the teaching staff, which makes not only the importance of analyzing different methodological and conceptual approaches in his study, but also need to consider this phenomenon in different conceptual systems. An important condition for the successful management of the pedagogical team is the ability to transform the experience of individual teachers in a collective experience, the ability to form a positive image of the team, position it best achievements, completion and findings.

We believe that in today's creative pedagogical teams introducing new technologies and ways of working with students, improving practice and theory training, education, personal development, realized the talent of each teacher. Collaboration has experienced and young staff, taking care of them forecasting growth of young teachers, mutual assistance, mentoring, ability to perceive observations to enjoy the success of his colleagues – is a feature of creative teaching staff.

In turn, the increasing demand for professional activity CEI heads to create conditions for the development of the creative potential of teaching staff. Creative teaching staff – a team, where each person can develop in their professional activities, having the support of their research and initiatives; where an atmosphere of unity and goodwill that is conducive to creating a positive image of the institution; where success breeds success, especially for the development of the creative potential of teachers.

Key words: *management, creation, creativity, teaching staff, secondary school, the competitiveness of the institution.*

Стаття надійшла до редакції 07.11.2016 р.