

УДК 351: [378] (477)

Н. О. Борецька,  
здобувач, Академія муніципального управління

## ОСНОВНІ ЕТАПИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ОСВІТИ

Проаналізовано й узагальнено стан наукової розробленості теорії і практики управління інноваційним розвитком національної системи освіти в сучасних ринкових умовах. Визначено сутність національної системи освіти в Україні.

It is analysed and generalized the state of scientific developed of theory and practice of management by innovative development of the national system of education in modern market conditions. Essence of the national system of education is certain in Ukraine.

### ВСТУП

Сфера освіти найбільшою мірою визначає рівень розвитку людини, стає загальнонаціональним пріоритетом у все більшій кількості країн світу. Світові тенденції інноваційного розвитку суспільних процесів спонукають Україну до вибору випереджувальної моделі подальшого розвитку та мобілізації суспільних ресурсів, які суттєво впливають на національну систему освіти. Інноваційні технології в освіті стають ефективним механізмом розвитку держави та дієвим чинником реформування освіти.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ.

Управлінню інноваційною діяльністю в закладах освіти присвячував свої роботи Л.І. Даниленко та інноваційними процесами в освіті — Л.М. Ващенко, розвитку педагогічної освіти в Україні — В.І. Луговий, В.М. Мадзігон, В.В. Олійник, О.Я. Савченко.

### ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

— проаналізувати й узагальнити стан наукової розробленості теорії і практики управління інноваційним розвитком національної системи освіти в сучасних ринкових умовах;

— визначити сутність національної системи освіти в Україні.

### РЕЗУЛЬТАТИ

Сучасний стан розвитку національної системи освіти в Україні характеризується докорінними змінами, які відбуваються в усіх сферах життя нашого суспільства. Характерною ознакою цього періоду є творчий пошук інноваційних технологій у педагогічній та психологічній науці з метою вироблення політики стратегічного управління розвитком системи національної освіти України, яка є складним ієрархічним утворенням, базовим для соціально-економічного розвитку суспільства і включає в себе дошкільну, позашкільну, загальноосвітню, професійно-технічну, вищу і післядипломну складові [7].

Даний етап розвитку суспільства і національної системи освіти визначається освітніми інноваціями (нововведеннями), спрямованими на збереження досягнень минулого й водночас на модернізацію системи освіти, відповідно до вимог часу, новітніх надбань науки, культури і соціальної практики.

Цей термін є новою економічною категорією, яку ввів у науковий обіг австрійський (пізніше американський) вчений Йозеф Алоїз Шумпетер (1883—1950) у першому десятилітті ХХ ст. У своїй праці “Теорія економічного розвитку” він виділив п’ять нових комбінацій змін у розвитку, а саме: використання нової техніки, технологічних процесів, нового ринкового забезпечення виробництва; упровадження продукції з новими якостями; використання нової сировини; зміни в організації виробництва та його матеріально-технічного забезпечення; поява нових ринків збуту.

Під інновацією розуміється “оновлення, новизна, зміна”. І. Бех, Л. Ващенко, Л. Даниленко, І. Зязюн, В. Кремень, В. Мадзігон, О. Савченко, С. Максименко, В. Паламарчук стверджують, що педагогічні інновації є носіями духовної та інтелектуальної перспективи розвитку України. Сутність даного явища вони пов’язують з реформами і покладають на нього великі надії, оскільки знання, які лежать в основі нової ідеї, завжди виступали рушійною силою прогресу. Л. Даниленко розглядає інновацію не лише як кінцевий результат упровадження нового, а і як новостворені або вдосконалені технології навчання, виховання, управління, які істотно змінюють структуру і якість освітнього процесу. Дослідниця вважає неможливим реформування освіти без системного оновлення педагогічного процесу, вивчення й аналізу педагогічних досягнень вітчизняних і зарубіжних педагогів, що потребує постійної уваги з боку керівників і, отже, внесення якісних змін у існуючу систему управління. Нею виокремлено нову галузь в управлінні соціальними системами, до яких належить і національна система освіти — менеджмент освітніх інновацій, який є “процесом цілеспрямованого впливу суб’єкта управління (керівника) на об’єкт управління (соціальну систему, що знаходиться у постійному розвитку), в результаті якого

відбувається не лише його якісна зміна, а й підвищується рівень конкурентоспроможності й інвестованості” [6, с. 85]. Наукові основи менеджменту освітніх інновацій використовуються в тих організаціях, де намагаються досягти максимально ефективних результатів при мінімальних витратах.

Вона вважає, що менеджмент освітніх інновацій — це нова галузь науки про управління людськими і матеріальними ресурсами в закладах і установах освіти, яка упроваджується на засадах інвестицій та інновацій, завдяки чому, якісно покращуються основні показники їх діяльності.

Ми погоджуємося щодо розмежування нею таких понять, як “управління”, “менеджмент в освіті” і “менеджмент освітніх інновацій”. Спільним між ними є те, що це процеси цілеспрямованого впливу суб’єкта управління (керівника) на об’єкт управління (соціально-педагогічну систему), в результаті якого відбувається його якісна зміна, а відмінним — те, що ця “якісна зміна” в управлінні впливає лише на якість навчально-виховного й управлінського процесів; у менеджменті освіти — ще й забезпечує конкурентоздатність освітніх організацій (закладів, установ), а в менеджменті освітніх інновацій — добробутність й інноваційний розвиток педагогічних кадрів.

Провідними принципами менеджменту освітніх інновацій в теорії визнаються:

- гуманізм (характеризується партнерством та активною участю у спільній діяльності учасників навчально-виховного процесу);

- демократизм (сприяє забезпеченню умов для ініціативності, гласності, делегування повноважень, виборності);

- оптимальність (сприяє вибору найкращого з декількох можливих варіантів для конкретних умов);

- національна спрямованість (сприяє визнанню ідейного багатства народу);

- єдність загальнолюдського і національного характеру навчання, співтворчості, життєтворчості, диференціації та індивідуалізації, оптимізації і відкритості;

- інноваційність (сприяє визнанню системних змін, які відбуваються в організаціях і якісно покращують показники їх діяльності).

Зокрема, в основі принципу гуманізації управління лежить філософська теорія гуманізму, система поглядів, яка визначає цінність людини як особистості і поєднує безмежну любов до неї з великою вимогливістю.

Даний принцип в управлінні сприяє розкриттю людини як унікальної цілісної особистості, що розвивається у процесі активної самореалізації свого творчого потенціалу в системі взаємодії з іншими людьми; передбачає формування гуманних стосунків між ними і самореалізацію таких особистісних складових, як: гуманні мотиви (альтруїзм, готовність прийти на допомогу тощо); гуманні якості (доброта, ввічливість, доброзичливість, співпереживання, співчуття, повага, терпимість та ін.); гуманні переконання (людяність, порядність, чесність тощо).

В. Сухомлинський стверджував, що гуманність, чуйність до людини — це риси, які мають бути надбанням, особистим моральним багатством кожної людини [13, с. 446].

Проблему гуманізації соціальних систем (у т. ч. соціально-педагогічних, до яких відносяться заклади і установи освіти) у сучасному світі, згідно з гуманістичною психологією, розкрили у своїх працях А. Маслоу [8], К. Роджерс [12] та ін. Вони стверджували, що реалізація даного принципу в управлінні відбувається за умов:

- забезпечення партнерства у спільній діяльності членів адміністрації, створення умов для активної участі всіх учасників процесу у постановці, обговоренні та вирішенні

актуальних питань життєдіяльності організації;

- врахування індивідуально-психологічних особливостей працівників (рівня їх професійної підготовки, творчого потенціалу, потреб, інтересів, життєвих планів, здібностей, особливостей темпераменту, характеру тощо);

- забезпечення умов для професійного зростання працівників, їхнього самовираження, самоутвердження, професійного та особистісного розвитку.

Щодо принципу демократизму в управлінні освітою, то його науково-педагогічні основи розроблені в багатьох працях вітчизняних науковців (В. Бегай [2], Л. Даниленко [6], Н. Острроверхова [10] та ін.). Погоджуючись з поглядами даних науковців, ми виокремили такі складові принципи демократизму, які є загальними для всієї системи освіти:

- залучення широких верств населення до розв’язання актуальних проблем навчання, виховання і розвитку особистості;

- відмова від командно-адміністративного (бюрократичного) стилю та методів керівництва педагогічним, учнівським і студентським колективами;

- чітке дотримання законів, правових та моральних норм поведінки учасників навчально-виховного й управлінського процесів;

- забезпечення умов розвитку творчого потенціалу учасників навчально-виховного потенціалу;

- розширення громадського контролю та самоконтролю в діяльності закладів і установ освіти;

- упровадження демократичної виборчої системи в усіх ланках системи освіти;

- забезпечення гласності й вибору в діяльності закладів і установ освіти;

- активне впровадження учнівського і студентського самоврядування.

Принцип національної спрямованості в управлінні відображає визнання керівниками, педагогічними і науково-педагогічними працівниками ідейного багатства народу; його морально-естетичні та етнічні цінності, трансформовані в засобах народної педагогіки, принципах, формах та методах їх реалізації; систематичну виховну діяльність родини, громадських навчально-виховних закладів, організацій, установ [5, с. 192].

К. Ушинський стверджував, що кожен народ має свою національну систему виховання, яка реалізується в національній системі освіти, покликаний виховувати носіїв і діячів рідної культури.

Принцип інноваційності в управлінні є новим в теорії управління соціальними системами і характеризується наявністю у керівників спрямованості на необхідність постійного оновлення освітнього процесу внаслідок застосування освітніх інновацій. Реалізація даного принципу управління виявляється у підтримці інноваційної ініціативи, творчості та самодіяльності і самостійності об’єктів управління.

Зокрема, підтримка інноваційної ініціативи об’єктів управління забезпечується керівником у разі подання будь-яким педагогічним (науково-педагогічним, інженерно-педагогічним) працівником або групою працівників педагогічної інновації, яка має вигляд педагогічної технології, педагогічної системи, підручника, посібника, методики тощо і може розглядатися на державному (Міністерство освіти і науки) і регіональному (обласні управління освіти і науки) рівнях. Підтримка творчості об’єктів управління з боку керівника забезпечується під час проведення систематичних конкурсів і виставок загальнодержавного обласного і місцевого рівнів. Підтримка самодіяльності і самостійності об’єктів управління з боку керівника можлива за умов сформованості команди педагогів-одномудців, спрямованих у своїй професійній діяльності на досягнення спільної мети — всебічного розвитку особистостей, що навчаються,

і формування їх конкурентоздатності.

Реалізація принципу інноваційності в управлінні розкривається через критерії конкурентоздатності та інвестованості.

Під поняттям “конкуренція” розуміється “суперництво, боротьба за досягнення кращих результатів” [14, с. 27]; процес, учасники якого, виходячи із власних інтересів, намагаються представити на вільному ринку привабливіші від інших пропозиції, ціни, якості, умови поставки і т.п. чинники, які можуть позитивно впливати на рішення та здійснення трансакції; процес управління суб’єктом своїми конкурентними перевагами для досягнення перемоги чи інших цілей в боротьбі з конкурентами за задоволення об’єктивних чи суб’єктивних потреб в межах законодавства чи в природних умовах.

Система є конкурентоздатною, коли вона володіє резервом можливостей власного розвитку, має потенціал “цінностей”, який виключає її із загального ряду, піднімає на вищий рівень та надає переваги відносно інших систем.

Вітчизняними дослідниками виокремлено основні конкурентні переваги, які мають місце в освіті, а саме:

- включення освітніх організацій у систему правових та фінансових відносин;
- наявність власної ресурсної бази;
- наукове управління;
- застосування інновацій;
- постійний моніторинг і маркетинг;
- залучення інвестицій;
- створення умов особистісного та професійного зростання.

Зокрема, у висновках Консультативного комітету промислових досліджень Європейської комісії Євросоюзу заявлено, що без конкурентоспроможної системи освіти не може бути конкурентоспроможної економіки [9].

Інвестованість в освіті розглядається як одна з конкурентних переваг, яка характеризується наявністю у закладах і установах освіти багатоканального фінансування, яке можливе, у свою чергу, лише за наявності додаткових коштів (“фандрайзинг”) [11, с. 208]. За умов успішного фандрайзингу зацікавлені люди залучаються до здійснення добрих справ; забезпечується можливість їхньої роботи із зацікавленістю та довірою; створюється органічний, оригінальний та творчий процес, у якому можуть брати участь різні громадські організації, церква, інші неприбуткові організації, підприємства, бізнес-структури, державні організації, окремі особи, громадськість.

До основних методів фандрайзингу вітчизняні науковці відносять: написання проєктів, рекламу, спеціальні події, пошту, членські внески, особисті знайомства, ендавмент, спадок, вклад працівників, позику, негрошові вкладання. Значну роль у фандрайзингу відіграють індивідуальні пожертвування індивідуальних донорів, які завжди є більшими за розмірами і надійнішими за інших. Пошук індивідуальних донорів — друзів організації є одним із основних завдань фандрайзингу.

Таким чином, принцип інноваційності характеризується в теорії як наявність у керівників спрямованості на необхідність постійного оновлення освітнього процесу внаслідок застосування освітніх інновацій й інвестицій і забезпечується відповідними організаційно-управлінськими, фінансово-економічними та психолого-педагогічними змінами, а саме: у структурі управління (замість державної — державно-громадська), моделях управління (замість адміністративної — проєктно-інвестиційна й модульна), формах, методах і засобах управління; по-друге, як економічні методи взаємодії об’єктів і суб’єктів інноваційної діяльності, а також як пріоритет загальнолюдських цінностей, вільний доступ до результатів, своєчасний і гнучкий контроль за основними

критеріями діяльності, реальність вимог і стандартів.

Крім конкурентоздатності й інвестиційності, принцип інноваційності характеризується також проявами організованої інноваційної зміни станів системи освіти; переходу від стихійних механізмів перебігу інноваційних процесів до свідомо керованих; інформаційної, матеріально-технічної, кадрової забезпеченості реалізації основних етапів інноваційних освітніх процесів; прогнозування зворотних або незворотних структурних змін у інноваційному соціально-педагогічному середовищі; посилення стійкості інноваційних освітніх процесів; прискорення розвитку інноваційних процесів у системі освіти.

Важливими в теорії управління є наукові розробки П. Завліна про інноваційний менеджмент як науку та мистецтво управління інноваціями, вид діяльності і суб’єкт управління; І. Балабанова і Н. Краснокутської — про механізм управління інноваціями, інноваційними процесами, інноваційною діяльністю; Л. Ващенко [4] — про основні етапи інноваційного розвитку освіти і пріоритетні наукові підходи управління інноваційними процесами, а саме:

— аксіологічний підхід (дає змогу вивчити феномен педагогічних інновацій водночас з позицією задоволення потреб людини і розв’язання завдань гуманізації суспільства) [1, с. 89];

— еволюційно-цивілізаційний (допомагає розглядати процеси самоорганізації та розвитку соціальних систем як єдиний і цілісний еволюційний процес у загальній системі Універсаму (Всесвіту), що підпорядковується єдиному універсальному алгоритму загального саморозвитку);

— антропологічний (дає можливість сформулювати знання про психологію мотивації особистості до діяльності і пошуку. Змінює ролі особистості в освітній системі);

— екзистенційний (сприяє становленню нових управлінських стосунків, де чільне місце посідає процес обміну цінностями як основних гуманістичних категорій);

— гносеологічний (забезпечує процес пізнання дійсності в окремих її проявах і в цілому);

— структуралістичний (допомагає вивченню, опису і поясненню тих продуктів людської духовно-культурної діяльності, які набували узагальненої форми для певних історичних періодів);

— синергетичний (дає змогу зрозуміти ті зміни, що відбуваються в сучасній освіті, і зробити належні висновки щодо організації інноваційних процесів та управління ними);

— діяльнісний (процесуальний) підхід (забезпечує загальну стратегію розвитку системи, у тому числі інноваційного, згідно з теорією процесів);

— соціокультурний (полягає в амбівалентності стану освіти, що зумовлена, з одного боку, інноваційним розвитком; з іншого — тим, що руйнує його).

В основі методології інноваційного розвитку соціальних систем, у тому числі системи освіти, лежать також системний, ситуаційний і глобалістичний (або цілісний) наукові підходи. Зокрема, в теорії управління системний підхід розглядається як набір правил чи принципів, якими керуються управління; як системний спосіб мислення, суть якого полягає в пошуку простого у складному, декомпозиції проблеми на складові частини. В його основі лежить поняття “система” як певна цілісність, яка складається із взаємозалежних частин (елементів), кожна з яких дає свій внесок у характеристику цілого.

Досліджуючи проблему управління в умовах розвитку соціальних систем, звертали увагу на те, що вони є відкритими, тобто такими, в яких елементи, з яких вони складаються, знаходяться в ієрархічних зв’язках між собою і зовнішнім світом і упорядковані так, що система в цілому дає більший результат, ніж кожен з її елементів окремо.

На відміну від класичного менеджменту, який притри-

мувався ідеї універсальності (існує одне найкраще рішення для всіх організацій), у 70-ті роки ХХ ст. започатковано ситуаційний підхід в управлінні, який орієнтується на принцип конкретних обставин, коли фактори, які діють у конкретний момент в організації, розглядаються як унікальні [3, с. 74].

Даний науковий підхід в управлінні передбачає розвиток “ситуаційного мислення” (уміння правильно оцінювати управлінсько-виробничі ситуації та знаходити виходи з них). При цьому під ситуацією розуміється конкретний набір обставин, який впливає на організацію діяльності в даний час.

Одним із суттєвих факторів, який діє на розвиток організацій в сучасних умовах, є фактор глобалізації світу, який проявляється, насамперед, у тому, що сучасні компанії працюють уже не на регіональні або національні ринки, а на глобальний ринок. Наприклад, конкуренція з боку зарубіжних партнерів та взаємодія організацій на глобальному ринку призвела їх до таких змін у діяльності: різке підвищення стандартів якості, виникнення управління тотальною якістю (коли якість розглядається як основний пріоритет усіма співробітниками); постійне введення інновацій; врахування крос-культурних, транснаціональних та міжнародних особливостей ведення бізнесу; дотримання етичних правил у бізнесі та діловій культурі.

Відповідно до глобального (цілісного) підходу, світ являє собою цілісну систему, а саме — єдину систему, яка включає в себе: локальні, регіональні та глобальні системи; інтегровану систему, засновану на багатомірних взаємозв'язках між окремими підсистемами; живу організуючу систему, в основі якої лежать принципи гомеостазису, зрівноваженості та балансу; розвиваючу систему, для якої важливий збалансований розвиток. Порушення цієї збалансованості призводить до виникнення глобальних проблем, розв'язання яких вимагає спільних зусиль усіх країн світу.

Зазначені наукові підходи і принципи лежать в основі управління інноваційним розвитком національної системи освіти, під яким ми розуміємо процес впливу суб'єктів управління (керівників відповідних підрозділів Міністерства освіти і науки України) на об'єкти управління (системне впровадження якісних змін (інновацій) у кожному з її складових — дошкільну, позашкільну, загальноосвітню, професійно-технічну, вищу, післядипломну освіту).

Як правило, вони реалізуються в системах (організаціях), що навчаються (“Learning Organizations”) і характеризуються увагою до якості всіх процесів та постійним їх удосконаленням.

Для таких систем (організацій) притаманні: стратегічне мислення і бачення майбутнього; розвиток сильної корпоративної культури; практика наділення працівників владою; плоска (горизонтальна) структура управління; командна робота та вільний обмін інформацією.

Ми вважаємо, що національна система освіти в Україні, яка реалізує програму інноваційного розвитку держави, здійснює інноваційну діяльність, найбільше наближається до таких систем (організацій), а педагоги, що в ній працюють — до гуманістично спрямованої педагогіки, яка характеризується: гуманістичним світоглядом, що визнає особистість як головну цінність; високими професійними знаннями; основними педагогічними здібностями (комунікативність, перцептивність, конструктивність, креативність, прогностичність, саморегулятивність, самоорганізація тощо); основами педагогічної техніки (уміння керувати власним емоційним станом, володіти елементами ораторського та акторського мистецтва, технікою контактної взаємодії); готовністю надати допомогу з розвитку творчого потенціалу учнів, толерантністю до проявів творчості інших; педагогічними особливостями, що сприяють

створенню активного освітнього середовища; здібністю до високого рівня емпатії і рефлексії; позитивним ставленням до дітей.

## ВИСНОВКИ

Отже, узагальнюючи думки вітчизняних і зарубіжних науковців щодо інноваційного розвитку системи освіти і проблем управління нею, можна стверджувати, що інноваційний розвиток системи освіти є механізмом, який: сприяє активному пошуку нових форм і методів управління (“Цього конче потребує не лише сучасне суспільство, а й ринок праці, що стрімко розвивається і ставить нові вимоги до держав, які будують власні демократії; цього прагнуть самі громадяни на шляху до зростання добробуту та загального людського розвитку”); дає можливість забезпечити приєднання нашої держави до високотехнологічних країн світу і підтримати процеси випереджального характеру в усіх галузях її життєдіяльності. Інноваційний розвиток національної системи освіти в Україні затверджено на державному рівні відповідними нормативно-правовими актами, а її стратегічні орієнтири окреслені в Національній доктрині розвитку освіти, концепціях розвитку загальної середньої та вищої освіти, Законах України “Про інноваційну діяльність”, “Про пріоритетні напрями інноваційного розвитку держави”.

## Література:

1. Аносов І.П. Сучасний освітній процес: антропологічний аспект: монографія / І.П. Аносов. — К.: Твім.інтер, 2003. — 391 с.
2. Бегей В.М. Управління загальноосвітньою школою на демократичних засадах / В.М. Бегей. — Львів: ЛДУ, 1995. — 196 с.
3. Бондар В.І. Теорія і технологія управління процесом навчання в школі / В.І.Бондар. — К.: Школяр, 2000. — 191с.
4. Ващенко Л.М. Управління інноваційними процесами в загальній середній освіті регіону: монографія / Л.М.Ващенко. — К.: Тираж, 2005. — 380 с.
5. Гнатюк В.М. Управління системою національного виховання учнів: монографія / В.М. Гнатюк. — К.: Вид-во “Сталь”, 2001. — 300 с.
6. Даниленко Л.І. Управління інноваційною діяльністю в загальноосвітніх навчальних закладах: монографія / Л.І.Даниленко. — К.: Міленіум, 2004. — С.85.
7. Закон України “Про пріоритетні напрями інноваційного розвитку України” // Відомості Верховної Ради України. — 2003. — № 13. — С. 93.
8. Маслоу А. Самоактуалізація личности и образование / А. Маслоу / пер. с англ. Г.А. Балла; И-т психологии АПН Украины. — К.: Донецк, 1994. — 52 с.
9. Ніколаєнко С.М. Освіта в інноваційному поступі суспільства / С.М. Ніколаєнко. — К.: Знання, 2006. — С.13.
10. Островерхова Н.М. Парадигми управління авторськими закладами освіти / Н.М. Островерхова. — К.: Глобус, 1998. — С. 14.
11. Підготовка керівника середнього закладу освіти / За заг. ред. Л. Даниленко. — К.: Міленіум, 2003. — 305 с.
12. 4/ Роджерс К. Свобода вчитися для вісімдесятих років: фрагменти з книги / К. Роджерс // Психологічні аспекти гуманізації освіти: кн. для вчителя / За ред. Г.О. Балла. — К.—Рівне, 1996. — С. 107—120.
13. Сухомлинський В.О. Вибрані твори: в 5-ти т. / В.О. Сухомлинський. — К.: Рад. Шк., 1977. — Т.3. — С. 446.
14. Фурман А. Азбука ефективного управління / передмова до публікації доктора психології Г. Беррі Моріса (Канада) “Керівник, той хто знаходить вихід” // Освіта і управління. — 1998. — № 3. — С. 27.

Стаття надійшла до редакції 17.07.2012 р.