

3. Жерліцин Д. К. Деякі аспекти практики надання якісних публічних послуг органами влади у США, Великій Британії, Канаді, Польщі, Японії, Швеції, Франції / Д. К. Жерліцин. – Режим доступу : <http://www.kbuaara.kharkov.ua/e-book/db/2010-2/doc/5/03.pdf> .
4. Міськевич А. В. Співвідношення соціальних та адміністративних послуг у сфері соціального захисту населення в Україні / А. В. Міськевич // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія "Право". – 2015. – Вип. 35, ч. 1, т. 2. – С. 136–139.
5. Михайлюк Я. Б. Теоретичні засади надання адміністративних послуг у країнах Європейського Союзу та Україні // Адміністративне право і процес. – ISSN – 2227-796X. – Режим доступу : <http://aprlaw.knu.ua/holovna/item/451-teoretychni-zasady-nadannya-administratyvnyh-poslug-u-krayinah-evropeyskogo-soyuzu> .
6. Про адміністративні послуги : Закон України від 6 вересня 2012 р. № 5203-VI // Верховна Рада України : офіц. веб-портал. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5203-17> .
7. Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії: Закон України від 5 жовтня 2000 р. № 2017-III // ВР України : офіц. веб-портал. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/2017-14> .
8. Про затвердження Переліку соціальних послуг, що надаються особам, які перебувають у складних життєвих обставинах і не можуть самостійно їх подолати : наказ Мінсоцполітики України. Наказ, Перелік від 3 вересня 2012 р. № 537 // ВР України : офіц. веб-портал. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z1614-12> .
9. Про порядок надання платних соціальних послуг та затвердження їх переліку : постанова КМУ від 14 січня 2004 р. № 12 / ВР України : офіц. веб-портал. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/12-2004> .
10. Про соціальні послуги: Закон України від 19.06.2003 № 966-IV / ВР України : офіц. веб-портал. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/966-15> .
11. Скуратівський В. Соціальна політика / В. Скуратівський, О. Палій, Е. Лібанова. – К. : Вид-во УАДУ, 2003. – 265 с.
12. Терещенко Л. К. Услуги: государственные, публичные, социальные / Л. К. Терещенко // Журн. рос. права. – 2004. – № 10. – Режим доступу : www.adm.yar.ru/a_center/admref/napravlenie/standart/012.htm .

Надійшла до редколегії 10.05.2016 р.

УДК 351:371

ФАКТОРИ УСПІШНОСТІ ОСВІТНІХ ІННОВАЦІЙ

Семенець-Орлова І. А.,

*к.політ.наук, докторант кафедри управління освітою НАДУ,
м. Київ*

Концептуалізовано фактори освітніх інновацій у контексті специфіки освітньої галузі. Визначено особливості адаптації теорій організаційного розвитку для пояснення тенденцій прогресивних перетворень у закладах, установах освіти, освітній системі загалом.

Ключові слова: супротив освітнім змінам, державне управління освітніми змінами, освітня зміна, інноваційна діяльність, організаційна інерційність.

Semenets-Orlova I. A.,

*PhD in Political Sciences,
Doctoral student of Education Management Department NAPA, Kyiv*

FACTORS OF SUCCESSFUL EDUCATIONAL INNOVATIONS

The article is dedicated to conceptualization of factors of success of educational innovations in the context of specificity of the educational field. The author has determined peculiarities of adaptation of organizational development theories, which may be applied for explanation of tendencies of progressive transformations at educational institutions, establishments and in the educational system in general.

Key words: resistance to educational changes, educational change public administration, educational change, innovation activity, organizational persistence.

© Семенець-Орлова І. А., 2016

Головне завдання освітніх змін – не лише поліпшення якості освіти, а й зростання ефективності, конкурентоспроможності освіти для особистості, суспільства, держави. Як стверджують західні теоретики, близько 90 % сучасних змін не стосуються сутнісних засад освітньої системи [1]. Це дає підстави стверджувати, що, за логікою циклічного розвитку, зміни наступних років – глибокі парадигмальні зміни. Наразі стратегічна потреба суспільства, яке готується стати навчальним довіллям для кожного, – це потреба в успішних нововведеннях сталого характеру в перспективі.

Проблема інновацій перебуває в полі зору багатьох вітчизняних та зарубіжних учених. Серед останніх праць варто назвати роботи українських учених В. Кременя, В. Лугового, Л. Парашенко, Т. Фінківа та західних теоретиків освітніх змін – М. Барбера [1; 5], С. Сарасона, Т. Сержіованні, Т. Тімара. Проблему організаційного розвитку освітніх систем досліджували вітчизняні теоретики І. Осадчий, Л. Карамушка; організаційну культуру як об'єкт освітньої зміни вивчали В. Базелюк, Н. Лунячек, А. Шевченко. Високо оцінюючи роботи перерахованих учених, наголосимо на актуальності комплексного аналізу факторів успішності освітніх інновацій в українській теорії публічного управління в категоріях організаційного розвитку та кризь призму критичного оцінювання сучасної зарубіжної та вітчизняної практики освітніх змін.

Мета статті – здійснити комплексний аналіз факторів освітніх інновацій у контексті специфіки освітньої галузі, визначити особливості адаптації теорій організаційного розвитку для пояснення тенденцій прогресивних перетворень у закладах, установах освіти, в освітній системі загалом.

Вплив реформ на розвиток трансформаційних країн залежить від якості публічних інститутів у цих країнах. У сучасній Україні, у контексті реформи децентралізації влади, наразі актуалізувалася ідея освітніх округів. Із запровадженням освітньої субвенції, як інструмента фінансування поточних видатків шкіл, було чітко нормативно врегульовано забезпечення капітальних видатків та видатків розвитку закладів загальної середньої освіти за рахунок місцевих бюджетів. Це по-новому поставило потребу підтримки інноваційних перетворень в освіті на низовому (операційному) рівні з боку органів місцевої влади. Водночас організаційна інерційність, властива великим організаціям соціальної сфери, особливо на рівні окремих закладів, установ, що функціонують в умовах відносної стабільності місткості ринку в регіонах, породжує явище мікрополітики освітніх змін. Таку мікрополітику можна визначити як прояв певної організаційної резистентності ініціативам освітніх інновацій через неготовність/небажання учасників до упровадження перетворень, що знаходить вияв у реалізації псевдоіновацій чи альтерацій – (напів-)імітування прогресивних перетворень. Сукупність перерахованих ознак довілля змін зумовлює потребу окреслення факторів успішності освітніх інновацій, урахування яких на етапах концептуалізації, проектування, моделювання, безпосереднього упровадження нововведень із великим ступенем вірогідності забезпечить ефективність публічного управління освітніми перетвореннями.

Управління інноваційною діяльністю у освіті – це організація процесу взаємодії суб'єктів освіти з метою забезпечення умов для системних змін у діяльності освітніх закладів, їхнього розвитку і покращання роботи, підвищення якості освіти, задоволення потреб споживачів освітніх послуг та забезпечення конкурентоспроможності освітніх закладів.

Згідно з функціональним підходом, інновація є цілеспрямованою зміною, що вносить у соціальну одиницю нові, відносно стабільні елементи. Такий підхід передбачає вживання як взаємозамінних понять “інновація” та “нововведення”. За універсальним (міждисциплінарним) підходом інновація – це сукупність прогресивних, якісно нових змін, що безперервно виникають у часі та просторі; це процес, під час якого винахід або відкриття (наприклад, у вигляді певної ідеї чи методу пізнання) на стадії практичного застосування починають давати економіко-соціальний чи політико-культурний ефекти.

Безперервність розвитку освіти в нестабільному перехідному контексті забезпечується через точкові зміни сталого характеру на рівні навчального закладу, групи закладів, освітнього округу. Зважаючи на те, що освіта як галузь культурної діяльності досить консервативна, та враховуючи не зовсім вдалі попередні спроби здійснити освітні реформи в національному масштабі на непідготовленому ґрунті в Україні, можна пояснити стійкий супротив новаціям у вітчизняному контексті, що впливає з організаційної інерційності, негативного досвіду освітньої системи в даному напрямі.

Успішна освітня реформа в національному масштабі потребує: тривалого підготовчого періоду (від трьох до п'яти років: інформаційно-роз'яснювальна кампанія, формування нових компетентностей в учасників зміни, легітимація в суспільстві нових смислів, що їх несе зміна); повного ресурсного забезпечення (матеріально-технічного, часового, кадрами-інноваторами в регіонах); розроблення і прийняття несуперечливих нормативно-правових актів для врегулювання нових відносин у галузі; підготовки керівних кадрів та освітніх управлінців відповідно до новацій у функціонуванні галузі; створення нових регіональних інноваційних комплексів для підтримки, забезпечення сталого характеру реформи, дисемінації кращого досвіду, надання оперативної консультативної допомоги учасникам зміни та проведення необхідної роз'яснювальної роботи з усіма зацікавленими особами.

Наразі триває етап легітимації смислів освітніх змін, що пропонуються Міністерством освіти і науки України (МОН). Цей етап продовжується уже два роки, і через намагання Уряду в 2015 р. його форсувати МОН змушене було зробити крок назад, щоб здійснити належну підготовчу роботу для проведення змін (інформаційно-роз'яснювальна кампанія в регіонах, широке обговорення з громадськістю та знаходження консенсусу у проблемних питаннях, рефлексивний дискурс із науково-експертним середовищем стосовно придатності окремих зарубіжних новацій в українському контексті тощо), яку попередньо фактично знехтувало через недооцінку складності освітніх змін в умовах цейтноту. Однак практика актуальних освітніх змін в Україні не є предметом даного дослідження. У цій роботі ми поставили завдання детермінувати фактори успішності освітніх інновацій в контексті трактування упровадження таких із них, як основи організаційного розвитку освітньої системи у категоріях популяційно-селекційних теорій. Пригадаймо – ці теорії вдало обґрунтовують складність змін у складних організаціях соціальної сфери через сформованість стійких зразків діяльності низовими установами та закладами, що складають велику частину таких організацій (в управлінських категоріях – через мікрополітику закладів, установ освіти, що виявляють супротив орієнтирам макрополітики, сформованої на рівні вищих органів державної влади).

На нашу думку, селективні теорії вдало пояснюють специфіку реалізації змін в освітній галузі і є придатними для упровадження інновацій у системах перехідного типу та дефіцитарного контексту. Селективна модель управління змінами містить в основі ідею про природну селекцію кращих “зразків”, що в освітній галузі може бути адаптовано як процес самовідбору кращих навчальних закладів, що швидко адаптуються до мінливості запитів, уподобань споживачів освітніх послуг відповідно до динаміки зовнішнього соціально-економічного контексту.

Загальні риси тенденції реформування, що відповідають селективній моделі управління змінами, такі: зростання якості та багатоваріативності доступних публічних освітніх послуг для всіх груп учасників в умовах постійного збільшення різноманітності (економічної, культурної, поведінкової) їхніх замовників; переорієнтація системи загальної освіти з держави, як монопольного замовника освітніх послуг, на інтереси та вподобання реальних споживачів (учнів, батьків, бізнес-, наукових та інших спільнот); створення конкуренції серед постачальників освітніх послуг і можливості вільного

вибору постачальника споживачами (вибір, не нав'язаний інституційно споживачеві публічних послуг). За селективною моделлю управління змінами інноваційна практика безперервно заохочується і стає стійким внутрішнім мотивом діяльності колективів. Побічним наслідком інноваційної діяльності стає природна ненав'язана самостійність низових установ – така, що підтримує ініціативу та новаторські практики педагогів як найбільш наближених до освітньої проблеми суб'єктів змін.

Дослідниця А. Ларсон (Ann Larson), порівнюючи схожість практики реформ у таких двох складних організаціях соціальної сфери, як охорона здоров'я та освіта, визначає такі обов'язкові напрями управлінського впливу на підготовчих стадіях упровадження нововведень у цих галузях: відновлення довіри серед зацікавлених сторін; збільшення конструкцій спільної роботи з громадськістю; лідерство, що заохочує співробітників до постійного самостійного розвитку; філософія турботи з боку вищого керівництва до кожного споживача послуги (з індивідуальним дотиком); відкриті лідери та учасницьке управління; виявлення проблемних ситуацій для забезпечення оптимальної вигоди від людських ресурсів; забезпечення якості трудового життя. На думку А. Ларсон, на етапах безпосереднього упровадження зміни важливими будуть такі заходи: створення ефективної організаційної культури, економічно ефективна диференціація надання публічних послуг, редизайн робочих місць персоналу організації у зв'язку з новими технологіями, наставництво для молодих співробітників, ефективна адаптація нових фахівців у призмі стійких конкурентних переваг [7, р. 657]. Отже, відкритий діалог у розробленні стратегічного бачення та упровадженні змін, культура, побудована на довірі та навчанні, створення робочого довілля, яке заохочує вдосконалення, сприяння інтеграції між різними частинами системи полегшують прийняття зобов'язань, відповідальності учасниками змін на різних рівнях організаційної ієрархії, коли співробітники починають пов'язувати особистий розвиток із результативним упровадженням стратегії організації.

Для успішності точкових змін в освіті, що забезпечують прогрес сталого характеру в галузі, на рівні окремих закладів, установ освіти важливим буде дотримання таких умов: системність у навчально-методичній роботі освітньої організації; наявність в учасників зміни персональних планів розвитку, що відповідають загальним цілям організаційного розвитку; постійний аналіз успіхів і досягнень у роботі учасників змін; створення творчої атмосфери і об'єднання зусиль педагогічного колективу, учнівської, батьківської спільнот, органів влади, місцевої громади навколо мети змін та формування відкритих, доброзичливих відносин; створення сильних професійних педагогічних спільнот; проведення регулярних обговорень проблематики інноваційної діяльності тощо.

На думку творця освітньої реформи у Великобританії наприкінці ХХ ст. М. Барбера, як на низовому операційному рівні закладу, установи освіти, так і в масштабах всієї країни основним фактором успішності зміни є злагоджені відносини уряду з професійною педагогічною спільнотою як основним учасником та виробником освітніх інновацій (таблиця).

Британський освітній експерт М. Барбер, наголошуючи на важливості злагоджених відносин уряду та професійної спільноти для успішності освітніх змін, акцентує увагу на потребі довіряти професійній майстерності педагогів. У 1992–1993 рр. у Великобританії було запроваджено досить жорстку національну програму, призначену для того, щоб “ліниві і некомпетентні вчителі” не змогли пропустити “важливий матеріал”. Це суттєво підірвало довіру до професійної педагогічної спільноти, поставило вчителів у залежне становище і, звісно, викликало незадоволення. Педагог був змушений основну увагу приділяти формальному боку навчання й віддалятися від реальних потреб учнів [1, с. 73]. На думку М. Барбера, довіра – це основа, на якій можна будувати плідотворні відносини між державою, професійною спільнотою і суспільством – для покращання освіти.

Ступінь залежності реформи системи публічного сервісу від характеру відносин між урядом і професійною педагогічною спільнотою [Адаптовано за: 5, с. 275]

Етап	Перехід від незадовільного до задовільного стану системи	Перехід від задовільного стану системи до суттєвого покращання	Перехід від покращання до стрімкого прогресивного зростання
Головний фокус системи	Цілеспрямоване намагання зупинити падіння показників діяльності	Поступове вдосконалення несистемного характеру (в окремих секторах)	Продуктивність системи світового класу
Роль уряду	Розпорядження	Регламентація	Делегування
Роль професійної педагогічної спільноти	Виконання запропонованих урядом програм удосконалення, забезпечене ресурсами	Партнерство, колегіальність	Лідерство
Зміст відносин	Висхідні, конфліктуючі	Договірні, прагматичні	Принципові, стратегічні
Часовий горизонт	Негайно	Середньострокова перспектива	Постійно, безперервно
Головні результати	Припинення падіння	Нерегулярне і невірноважене вдосконалення	Забезпечення постійної якості
Громадська думка	Зменшення занепокоєння кризовим станом системи	Зростання задоволення показниками функціонування системи	Активна участь і залученість у програми розвитку системи

На думку М. Пономарьова і Б. Смирнова, про позитивне ставлення учасників змін до упровадження інновацій можуть свідчити такі обставини: незадоволеність педагогів результатами освітнього процесу; наявність потреби у творчості, усвідомлення змін, що відбуваються в суспільстві; наявність позитивної оцінки творчих можливостей колег; наявність власних ідей, що можуть бути придатними для використання в інноваційному процесі; високий рівень інформованості про досягнення педагогічної науки; демократичний стиль відносин у колективі; практичний досвід інноваційної діяльності [2].

Сутність управлінської інновації в галузі освіти, що теж належить до кластера освітніх змін, може передбачати упровадження нової структури апарату управління, нових методів прийняття управлінських рішень або нових форм контролю. Основними факторами упровадження управлінської зміни в освіту є прозорість управлінської проблеми, чітке розумінні результатів перетворень; необхідність наукового та консультативного супроводу; поступовість процесу упровадження і систематичний моніторинг (через ризик потрапити під вплив соціально-психологічних факторів); забезпечення потрібними інформаційними потоками; формування єдиної інноваційної лексики в організації; створення сприятливого соціально-адаптаційного тла.

Австралійський практик освітніх реформ Г. Стенлі (професор факультету освіти та соціальної роботи в Університеті Сіднея, почесний професор Мельбурнського університету) зі свого досвіду спостереження освітніх змін у штаті Новий Південний Уельс робить висновок, що двома найбільш важливими факторами успішності управління освітніми змінами, які впливають на стабільність результату, є уважне планування, підготовка до зміни та системне налагодження комунікацій з учасниками змін (подолання супротиву, конвенціональне сприйняття критики) [8, р. 7]. Що стосується другого фактору, то в українських реаліях констатуємо конфліктну ситуацію – за результатами соціологічного опитування “Середня освіта в Україні : думка вчителів”, лише 45,7 % педагогів обізнані

з інноваціями, що пропонуються у проекті Закону України “Про освіту” [4]. І справді, громадське обговорення цього документа було обмеженим у часі, мало вигляд разового. Звернення Міністерства освіти і науки України на власному сайті до громадськості про можливість надсилання пропозицій до проекту закону на електронну адресу заступника міністра не можна співвіднести з типовою практикою на етапі інформаційно-роз’яснювальної кампанії щодо освітньої реформи у Великобританії – створення “живих” комунікаційних мереж урядовців міністерства освіти з директорами британських шкіл. У Великобританії періодичною є практика створення міністрами, високопоставленими чиновниками із міністерств, успішними освітніми управлінцями регіональних дискусійних майданчиків для особистої участі з метою пояснення бачення освітньої реформи, полеміки та диспутів із педагогами – майбутніми учасниками освітніх інновацій.

Професор Г. Стенлі визначає два фактори успіху освітніх інновацій:

1) уважна підготовка до зміни;

2) налагодження систематичних комунікацій влади з їхніми учасниками.

Ці фактори, на думку вченого, забезпечать успішність освітніх інновацій за дотримання таких умов [8]:

1) наявність переконливо обґрунтованої та аргументованої підстави для зміни, наявність чіткого уявлення, “що змінити” і “як змінити”. У цьому процесі неодмінною складовою проектування змін є аналіз даних з використанням різних широких об’єднаних баз освітніх даних. Це важливий інструмент управління всіма організаційними змінами. Адже за відсутності широкого масиву перевірених практикою емпіричних даних (відсутності сформованої evidence-based policy) освітні управлінці звертаються до теоретичних чи філософських аргументів, що не завжди переконливі й суттєво сприяють появі опозиційних думок різного характеру. Освіта – галузь, у якій використання “середніх” результатів, які надійні й достовірні, є ускладненим, адже такі не підійдуть для кожного учня/студента згідно з поширеним індивідуальним підходом. Тому, як стверджують сучасні західні теоретики, велике значення в галузі освіти відіграє спосіб використання даних [7]. Наприклад, факт проведеного масштабного дослідження вихідної системи і наявність значної кількості актуальних даних – це потужна допомога в підтримці програм змін та залучення великої команди професіоналів до процесу їхнього здійснення;

2) визначення розбіжностей між формальним і “неформальним” напрямками діяльності організації. Освіта – специфічна сфера, залежна від ідей і цінностей. Це створює проблему між нормативним декларуванням і освітнім результатом “на виході”. Багато навчальних закладів не досягають тих результатів, які проголошували їхні керівники. На такі факти керівники не звертають уваги скрупульозно. Зважаючи на це, наведено дані вищезгаданого соціологічного дослідження в Україні, за яким вчителі та директори мало вірять в успішність проведення освітньої реформи – лише 46 та 34 %, відповідно, педагогів та керівників упевнені в успіху реформи [4]. Тому для освітнього управлінця важливо зрозуміти причини такої зневіри, розібратися, чому попередні правила і процедури непрацездатні, перш ніж починати упроваджувати щось нове;

3) контроль над очікуваннями щодо змін, що пропонуються. Ситуації формування недосяжно очікуваних цілей у процесі проектування змін є частим явищем у галузі освіти. Упровадження зміни значною мірою залежить від того, наскільки очікування щодо змін можна змінювати і контролювати. Високі стандарти в освіті, як орієнтири змін, мають бути досяжні (з намаганням уникнути розчарування результатом). Перевірка реальності мети зміни є важливим елементом в управлінні очікуваннями щодо її результатів. Творці змін мають розпочати з чіткого уявлення, що вони намагаються зробити і як передати зміну порядку денного учасникам. Якщо громадськість не буде широко проінформована про всі аспекти зміни (у цьому напрямі слід систематично працювати з пресою), не варто очікувати толерантного сприйняття недоліків, що їх може принести реформа;

4) забезпечення ретельного добору агентів (представників) змін. Міфи про зміни можуть бути дуже переконливі, якщо будуть презентовані особою, яка не має сумнівів щодо їхньої формули успіху. Завдання агентів змін відмінне від агітаторів, їхня роль – допомогти в управлінні процесом змін та у виконанні сценарію змін. Але далеко не всі особи, які добровільно включаються у процес змін, мають лідерські якості їх упроваджувати;

5) розбудова підтримки серед однодумців із різних сфер. Для упровадження змін важливо побудувати консенсус серед усіх зацікавлених осіб. Це означає намагатися виявляти особливу увагу до учасників, які найбільш прихильні векторам змін, а потім використовувати таких для подальшого пошуку однодумців. Іноді, за умов наявності сильного супротиву змінам (на індивідуальному рівні), управлінці змушені звільняти окремих співробітників. Деякі втрати персоналу є необхідним елементом зміни, однак наслідки цього можуть обернутися тривожними симптомами для всього колективу в цілому. У такому випадку, як стверджують сучасні західні теоретики [1; 3], потрібно звертатися до організаційної культури закладу, установи освіти – як така регулює ситуації розв'язання конфліктів на основі власної організаційної історії;

6) ідентифікація осіб, які виступають проти зміни. Ідентифікувати критиків перетворень на початкових етапах зміни та працювати з ними надалі є важливою складовою процесу упровадження освітньої зміни. Слухати носіїв критики уважно, не ізолювати таких від процесу зміни – прояв мудрості. В опозиційних думках часто можна віднайти важливі істини, упущені на початковій фазі ініціації зміни через надмірний ентузіазм творців проектів перетворень. Неувага до носіїв іншої точки зору (“опозиціонерів”) також може призвести до того, що такі нарощуватимуть свій вплив та зможуть саботувати зміну;

7) уникнення “майбутнього шоку” – нереалістично орієнтованих на майбутнє проектів змін. Встановлення часових рамок для зміни є важливою частиною процесу планування. Коли організація стикається з оперативними труднощами, довгострокові часові рамки, що окреслюють сенс напряму майбутнього, є бажаними. Проте в разі надмірно віддаленого часового горизонту зменшується кількість об'єктивних критеріїв для прийняття альтернативних рішень. По-перше, збільшення терміну дає більше можливостей для опонентів знайти собі підтримку. По-друге, на етапі планування зміни серед учасників наявні очікування, що незручності трансформаційного етапу мають часовий ліміт (“труднощі скоро закінчатся”). Тому затяжна невпевненість у майбутньому погано відбивається на оперативній роботі організації. Поряд з тим варто мати на увазі важливий “урок змін” М. Фуллана – “зміна – це подорож у незвідані води в дірявому човні та з неслухняною командою” – про те, що інновації стохастичні за своєю природою.

Міжнародний освітній експерт Б. Левін факторами успішних інновацій називає: 1) наявність чітких доказів, що зміна справді суттєво вдосконалисть навчально-виховний процес; 2) наявність досяжного відповідного імплементаційного сценарію, що дозволить результативно управляти змінами на місцях [6]. Б. Левін визначає стратегії успішної освітньої зміни на загальносистемному і частково місцевому рівні (на прикладі Нової Зеландії): публічно заявлена невелика кількість амбітних, але досяжних і обґрунтованих цілей; акцент на нарощенні потенціалу й орієнтації на результат; багаторівнева взаємодія із сильним лідерством і спрямовальною коаліцією; безперервне навчання за рахунок інновацій та ефективного використання результатів наукових досліджень і емпіричних даних; наявність у центрі уваги ключових стратегій; ефективне використання ресурсів усіх типів; сильна підтримка (малий супротив) упровадження зміни. На основі цього Б. Левін виділяє три причини, чому зміну не можна упровадити: 1) зміна помилкова; 2) не приділено належної уваги до легітимації зміни в суспільстві; 3) немає точності та відданості учасників реалізації перетворень. На думку Б. Левіна, стійке зростання і покращання в школах можливе за умов охоплення всіх зацікавлених сторін для

зрощення громадської підтримки та довіри. Така точка зору кореспондується з позицією М. Фуллана про те, що правильні рішення приходять через спільне опрацювання смислів учасниками. Тому саме взаємодія між індивідуальним і колективним смислом та дією в щоденних ситуаціях освітянської практики вирішує – бути чи ні освітній зміні [3].

Освітня інновація – це комплексний тривалий процес, що потребує особливої підготовки та “культивування” зсередини. Перетворення в освіті складно “нав’язати згори”, тому процес їхнього упровадження потребує особливого управлінського підходу. Особисті та професійні якості освітніх управлінців значною мірою визначають імовірність самої зміни. Керівники мають бути впевненими і послідовними в реалізації програм змін. З просуванням від лінійного рівня до рівня вищого менеджменту необхідність технічних навичок в управлінців зменшується, а концептуальних – збільшується. Досвід реформування вищої школи в Україні свідчить, що, окрім повноважень освітнього управлінця, держава має нормативно визначити баланси повноважень і відповідальності всіх, хто бере участь в публічному управлінні – органів влади, керівників, колективних органів управління закладами освіти, керівників органів структурних підрозділів, органів самоврядування тощо. Крім того, кожне повноваження має супроводжуватися належним ресурсним забезпеченням.

Упроваджувати інновації в системі управління сучасними організаціями – ризиковано і складно, не упроваджувати – ще більш ризиковано. Освіта часто опиняється під впливом “атаки багатьох сил змін”, бо в інформаційному суспільстві стає центральним питанням у забезпеченні розвитку публічної політики. Педагоги, як основні учасники освітніх перетворень, усвідомлюють неминучість таких, адже у XXI ст. освіта не може стояти на місці, а позитивні зміни в навчанні дітей є прогресивними перетвореннями умов роботи вчителів. Проте педагоги схильні вітати продумані та узгоджені зміни, змодельовані на основі широких емпіричних даних для висвітлення користі покращань системи від їхнього упровадження. Без чітких цілей, висловлених перед початком зміни, для закладу, установи освіти буде неможливо належно оцінити її вигоди, а вчителям – погодитися з ними. Це окреслює потребу системних досліджень вихідного стану освітньої системи в Україні перед упровадженням освітніх перетворень, чого наразі суттєво бракує.

Кожна зміна повинна починатися з експерименту, який покаже, стане ця зміна постійною успішною практикою чи потрібно відмовитись від такої (за умови розбіжності очікуваних результатів із наслідками експерименту, неналежної підтримки ініціативи). Безумовним фактором успішності освітньої зміни є достатнє забезпечення всіма типами ресурсів. За умови суттєвого дефіциту часу, матеріальних ресурсів чи критичної кількості підготовлених педагогів-інноваторів слід відтермінувати заплановані зміни на період вирішення питання їхнього належного і стабільного ресурсного забезпечення. Плани упровадження зміни мають бути реальними, із чітко вказаними досяжними часовими рамками (продумані дедлайни уможливають досяжність етапів процесу змін).

Ефективний процес змін починається з відповідей. Щоб зміни мали стійкий характер, найбільший тиск для змін – час радикальних змін – потребує серйозних дебатів і ретельного розгляду різних точок зору у процесах планування. В ідеалі, анонсування освітніх змін (залежно від їхнього масштабу та специфіки змісту) має відбуватися за три-п’ять років до початку їхнього упровадження. Якщо немає можливості забезпечити цю умову, її слід компенсувати іншими управлінськими інструментами (забезпечити мінімальний супротив, динамічні програми зростання професійної кваліфікації учасників змін за інноваційними напрямками тощо). Важливо уникати послуг консультантів – представників освітніх змін, які на національному рівні поширюють надмірне захоплення окремими елементами перетворень чи які лобюватимуть інтереси закладів, де здійснюють консультування змін цілими пакетами.

Перспективи подальших розвідок у даному напрямі стосуються вивчення проблеми адаптивності селективних теорій організаційного розвитку в галузі освіти.

Список використаних джерел

1. Барбер М. Обучающая игра: аргументы в пользу революции в образовании / М. Барбер. – М. : Просвещение, 2007. – 349 с.
2. Пономарев Н. Образовательные инновации. Государственная политика и управление / Н. Пономарев, Б. Смирнов. – М. : ИЦ "Академия", 2007. – 208 с.
3. Фуллан М. Сили змін: вимірювання глибини освітніх реформ : у 2 т. / М. Фуллан. – Львів : Літопис, 2000. – Т. 1. – 270 с.
4. Школа очима батьків, вчителів та директорів шкіл (за результатами соціологічного опитування) / Фонд Демократичні ініціативи імені І. Кучеріва. – 2015. – Режим доступу : <http://www.dif.org.ua/ua/publications/press-relizy/-shkola-ochima-batkvannja.htm> .
5. Barber M. How Government, Professions and Citizens Combine to Drive Successful Educational Change / M. Barber // Second International Handbook of Educational Change : Part 1 [Editors : A. Hargreaves, A. Lieberman, M. Fullan, D. Hopkins]. – London ; New York : Springer, 2010. – P. 261–278.
6. Education Change Management. Advice on effective education change management / PPTA Toolkit // New Zeland Post Primary Teachers' Association, 2012. – 22 pgs. – Mode to access : <http://ppta.org.nz/resources/publication-list/2460-change-management> .
7. Larson A. Organization development in health care / A. Larson // Organization Development and Change / Editors : T. Gummings, C. Worley. – Mason : South-Western Cengage Learning, 2009. – P. 651–658.
8. Stanley G. Seven Principles for Change Management / G. Stanley // Faculty of Education and Social Work University of Sydney [Paper presented at "Sustainable Leadership in Education"]. – 2006. – 10 pgs. – Mode to access : http://sydney.edu.au/education_social_work/professional_learning/resources/papers/St StanleyG_06_SustainableLeadership.pdf .

Надійшла до редколегії 10.05.2016 р.

УДК 352/354-1

ГЛОБАЛЬНЕ ГРОМАДЯНСЬКЕ СУСПІЛЬСТВО: СУТНІСТЬ І ФУНКЦІЇ

Білокопитов Д. В.,

*аспірант кафедри політології та філософії ХарPI НАДУ,
м. Харків*

Доведено, що в епоху глобалізації на міжнародній арені з'являється новий суб'єкт – глобальне громадянське суспільство. Розглянуто еволюцію наукових підходів щодо розгляду поняття "глобальне громадянське суспільство". Показано, що сьогодні воно складається з низки громадських утворень, що виконують як конструктивні, так і деструктивні дії в контексті забезпечення сталого розвитку людства.

Ключові слова: громадянське суспільство, глобальне громадянське суспільство, громадські організації, громадські рухи, корпорації, асоціації, управління, участь.

Bilokopytov D. V.,

Postgraduate student of Political Science and Philosophy Department, KRI NAPA, Kharkiv

GLOBAL CIVIL SOCIETY: THE NATURE AND FUNCTIONS

It has been proved that in the globalization era the international arena sees the advent of a new subject – the global civil society. The evolution of scientific approaches to the 'global civil society' concept is considered. It is shown that today it consists of a number of public entities that perform both constructive and destructive actions in the context of sustainable human development.

Key words: civil society, global civil society, NGOs, social movements, corporations, associations, government, participation.

На початку XXI ст. людство зіштовхнулося з низкою системних трансформацій, викликаних швидким розвитком інформаційно-комунікаційних технологій, Інтернету,

© Білокопитов Д. В., 2016