

## Управління інноваційними підходами у дошкільній освіті в Україні

*Марина Омельченко, Сумський дошкільний навчальний заклад*

У статті описується вирішення проблеми управління дошкільним навчальним закладом в контексті інноваційного підходу. Адже проблема реформування дошкільної освіти у сучасних умовах передбачає радикальну перебудову управлінської ланки, її демократизацію, децентралізацію та гуманізацію. Стаття має на меті науково-практичне обґрунтування механізмів державного управління інноваційним розвитком дошкільної освіти в Україні та визначення стратегічних напрямів їх удосконалення та розкриває сутність інноваційних підходів до управління дошкільним навчальним закладом, а також дослідження пріоритетності інновацій в управлінні дошкільними закладами освіти. Акцентується увага на тому, що перехід на нові освітні стандарти, інтеграція у європейський та світовий освітній простір актуалізували проблему інноваційного управління в дошкільних навчальних закладах. Аналізуються функціональні зміни в діяльності керівника дошкільного закладу. Методологічними засадами дослідження є необхідність модернізації дошкільної освіти в Україні, що пов'язана з європейськими та світовими тенденціями і викликами, зростаючою увагою міжнародної спільноти до цього освітнього рівня.

Зауважено на впровадженні інновацій в управлінську діяльність організації, що пов'язано із невідповідністю процесу управління потребам, зумовлено середовищем її функціонування. Впровадження інновацій в управлінську діяльність організації допомагає уникнути таких негативних ефектів і чинників, як зниження продуктивності, активний і пасивний супротив змінам, виключення працівників з трудового процесу, конфлікти в колективі, професійне виснаження, звільнення працівників за власним бажанням, повільне засвоєння змін, ухилення від роботи тощо.

Актуальними для дошкільної освіти на найближчу перспективу залишаються такі завдання, як вирішення проблеми управління дошкільним навчальним закладом в контексті інноваційного підходу. Отже, використання інноваційних підходів забезпечуватиме високу ефективність управління дошкільним навчальним закладом

**Ключові слова:** *заклад дошкільної освіти, управління, інноваційні підходи, управлінські функції, завідувач закладу дошкільної освіти, управлінські компетенції*

## Management of innovative approaches in preschool education in Ukraine

*Marina Omelchenko, Sumy preschool educational institution*

The article describes the solution of the problem of managing a preschool educational institution in the context of an innovative approach. After all, the problem of reforming preschool education in modern conditions involves a radical restructuring of management, its democratization, decentralization and humanization. The article aims at scientific and practical substantiation of mechanisms of state management of innovative development of preschool education in Ukraine and definition of strategic directions of their improvement and reveals essence of innovative approaches to management of preschool educational institution, and also research of priority of innovations in management of preschool educational institutions. Emphasis is placed on the fact that the transition to new educational standards, integration into the European and world educational space have brought to the fore the problem of innovative management in preschool educational institutions. Functional changes in the activity of the head of the preschool institution are analyzed. The methodological basis of the study is the need to modernize preschool education in Ukraine, which is associated with European and global trends and challenges, the growing attention of the international community to this level of education.

The introduction of innovations in the management activities of the organization, which is associated with the inconsistency of the needs management process, due to the environment of its

operation. The introduction of innovations in the management of the organization helps to avoid such negative effects and factors as reduced productivity, active and passive resistance to change, exclusion of employees from the work process, conflicts in the team, professional exhaustion, voluntary dismissal, slow assimilation of changes, dismissal etc.

Such tasks as solving the problem of managing a preschool educational institution in the context of an innovative approach remain relevant for preschool education in the near future. Thus, the use of innovative approaches will ensure high efficiency of preschool education management

**Keywords:** *preschool institution, management, innovative approaches, managerial functions, head of preschool institution, managerial competencies*

## Управление инновационными подходами в дошкольном образовании в Украине

*Марина Омельченко, Сумское дошкольное учебное заведение*

В статье описывается решение проблемы управления дошкольным учебным заведением в контексте инновационного подхода. Ведь проблема реформирования дошкольного образования в современных условиях предполагает радикальную перестройку управленческого звена, ее демократизацию, децентрализацию и гуманизацию. Статья имеет целью научно-практическое обоснование механизмов государственного управления инновационным развитием дошкольного образования в Украине и определение стратегических направлений их совершенствования и раскрывает сущность инновационных подходов к управлению дошкольным учебным заведением, а также исследования приоритетности инноваций в управлении дошкольными учебными заведениями. Акцентируется внимание на том, что переход на новые образовательные стандарты, интеграция в европейское и мировое образовательное пространство актуализировали проблему инновационного управления в дошкольных учебных заведениях. Анализируются функциональные изменения в деятельности руководителя дошкольного учреждения. Методологическими основами исследования является необходимость модернизации дошкольного образования в Украине, связанной с европейскими и мировыми тенденциями и вызовами, возрастающим вниманием международного сообщества к этому образовательного уровня.

Внимание обращено на внедрение инноваций в управленческую деятельность организации, что связано с несоответствием процесса управления потребностям, обусловлено средой ее функционирования. Внедрение инноваций в управленческую деятельность организации помогает избежать таких негативных эффектов и факторов, как снижение производительности, активное и пассивное сопротивление изменениям, исключение работников по трудовому процессу, конфликты в коллективе, профессиональное истощение, увольнение работников по собственному желанию, медленное усвоение изменений, уклонение от работы и т. п.

Актуальными для дошкольного образования на ближайшую перспективу остаются такие задачи, как решение проблемы управления дошкольным учебным заведением в контексте инновационного подхода. Таким образом, использование инновационных подходов обеспечивать высокую эффективность управления дошкольным учебным заведением.

**Ключевые слова:** *заведение дошкольного образования, управление, инновационные подходы, управленческие функции, заведующий заведения дошкольного образования, управленческие компетенции*

**П**остановка проблеми полягає в тому, що для конкурентоспроможності освітнього закладу потрібно впроваджувати інноваційні підходи в управлінні, які станом на сьогодні постійно оновлюються і потребують дослідження їх реалізації. Важливим завданням оновлення змісту та якості дошкільної освіти є її переведення у режим інноваційного розвитку, трансформування наукових ідей, сучасних інноваційних технологій у практику, забезпечення інноваційної діяльності та інноваційний підхід в управлінні дошкільним навчальним закладом (ЗДО). Для ефективного розвитку дошкільного навчального закладу потрібні професіонали управлінці, які б змогли цілеспрямовано впроваджувати інновації в управлінні освітніми закладами. Таке управління дає змогу підтримувати конкурентоспроможність нашої дошкільної освіти. Спираючись на ст. 18–19 Закону України «Про дошкільну освіту» потрібно визначити основні завдання органів управління системою дошкільної освіти, а також повноваження органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування в системі дошкільної освіти. Дошкільна освіта функціонує у напрямку задоволення суспільних потреб, що вимагає своєчасної реакції від органів державної влади на внутрішні та зовнішні зміни у напрямку її інноваційного розвитку, у контексті удосконалення наявних механізмів державного управління орієнтованих на універсалізацію змісту й технологій освіти. Удосконалення механізмів державного управління дошкільною освітою є об'єктивною і своєчасною потребою, яка передбачає функціонування системи відповідальності держави та активної участі громадськості.

Саме тому сучасний стан розвитку дошкільної освіти, актуальні проблеми, динаміка глобальних перетворень, які охопили суспільство, спонукають до розробки та реалізації ефективних механізмів державного управління інноваційним розвитком дошкільної освіти, які б забезпечували конкурентос-

проможність закладів дошкільної освіти та гідне місце державі у світовому співтоваристві.

Недостатня розробленість на науковому рівні управлінських аспектів функціонування механізмів державного управління інноваційним розвитком дошкільної освіти в Україні, наявність значних недоліків у нормативно-правовому забезпеченні управління освітньою сферою обумовили вибір теми дослідження. Саме тому обґрунтування концептуальних положень та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення механізмів державного управління інноваційним розвитком дошкільної освіти в Україні на сьогодні є досить актуальними.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У сучасній літературі існує значна кількість різноманітних підходів і поглядів стосовно суті управління. Розгляд наукових досліджень механізмів державного управління дає можливість оцінити стан розробки зазначеної проблеми в сучасній науці державного управління. Теоретичним підґрунтям розв'язання проблеми управління інноваційним розвитком дошкільної освіти є праці вчених у галузі освітнього менеджменту (О. Адаменко, В. Григораш, І. Гришина, Л. Карамушка, В. Крижко, О. Мармаза, Є. Хриков та ін.), менеджменту освітніх інновацій (Л. Даниленко, М. Савенков та ін.), інноваційного розвитку навчальних закладів (В. Докучаєва, Ю. Конаржевський, В. Лазарєв, О. Лоренсов, О. Моїсєєв, О. Пометун, М. Поташник, В. Руст, І. Сущенко та ін.)

**Метою** статті є науково-практичне обґрунтування механізмів державного управління інноваційним розвитком дошкільної освіти в Україні та визначення стратегічних напрямів їх удосконалення.

#### **Виклад основного матеріалу.**

Розбудова дошкільної освіти в Україні за останні роки відбувається під впливом соціально-економічних, соціально-політичних, соціально-педагогічних чинників та соціокультурних передумов. Тривала економічна

криза, демографічні зміни, що спричиняють соціальну диференціацію і стратифікацію суспільства, докорінно впливають на розвиток системи дошкільної освіти в Україні, зокрема, на розвиток системи дошкільних навчальних закладів різних типів і форм власності. Концептуальні положення державної політики щодо дошкільного дитинства висвітлено у відповідних документах останніх років: у законах України «Про дошкільну освіту», «Про охорону дитинства», у Національній стратегії розвитку освіти України до 2021 р. Стратегією інтелектуального, стійкого та інклюзивного зростання Європейського Союзу «Європа 2020» заплановано досягти 95-відсоткового охоплення дошкільною освітою дітей віком від чотирьох років і до початку обов'язкового навчання. Згідно зі ст. 12 Закону України «Про дошкільну освіту», в Україні функціонують такі типи дошкільних навчальних закладів: ясла, ясла-садок, дитячий садок, ясла-садок компенсуючого типу, будинок дитини, дитячий будинок інтернатного типу, ясла-садок сімейного типу, ясла-садок комбінованого типу, центр розвитку дитини (2001). Пошук інноваційних підходів до управління сучасним дошкільним навчальним закладом є умовою ефективного розвитку таких закладів освіти. Розуміння дошкільного навчального закладу як особливої соціальної організації, складної, відкритої системи, що постійно змінюється та розвивається під впливом змін середовища на основі внутрішніх особливостей та закономірностей, повинно стати підґрунтям інноваційного підходу до управління таким дошкільним навчальним закладом. Термін «інновація» походить від англійського «innovation», що в перекладі означає «новий» або «новаторство». Інновація – це вперше створені, удосконалені або застосовані освітні, дидактичні, виховні, управлінські системи, їх компоненти, що суттєво поліпшують результати освітньої діяльності (Положення про порядок здійснення інноваційної діяльності, 2001). Інноваційність в управлінській діяльності пов'язана із певними змінами й ро-

звитком управління дошкільним навчальним закладом. О. І. Мармаза (2004) виокремлює характерні ознаки розвитку системи управління освітнім закладом:

- по-перше, про розвиток слід говорити за наявності якісних змін у системах управління;

- по-друге, розвиток слід вважати і розуміти як природні органічні зміни, що випливають із внутрішньої логіки системи управління, не ігноруючи загалом зовнішніх впливів на управління; перевагу необхідно віддавати внутрішнім процесам, які визначають саморозвиток управління;

- по-третє, розвиток управління – це завжди процес керований, цілеспрямований, який передбачає на виході позитивні зміни. Таким чином, управління як функціонування передбачає реалізацію уже створеного потенціалу, а управління як розвиток спрямоване на приріст збагачення цього потенціалу (Калініна, 2004).

Серед шляхів оновлення системи дошкільної освіти важливим є відпрацювання інноваційних підходів та моделей управління дошкільним навчальним закладом. Інноваційність як здатність до оновлення, відкритість новому стала розглядатися педагогічною та іншими соціальними науками як провідна характеристика не тільки педагога, а й управлінця. Керівники дошкільних навчальних закладів активно підключаються до процесів пошуку й впровадження інновацій в управлінську діяльність. Перехід на нові освітні стандарти, інтеграція у європейський та світовий освітній простір актуалізували проблему інноваційного управління в дошкільних навчальних закладах.

Незважаючи на сучасні вимоги, інноваційні підходи в управлінні дошкільними навчальними закладами в Україні впроваджуються, на нашу думку, не достатньо активно. Насамперед це пов'язано зі сформованими стереотипами, що склалися у керівників навчальних закладів за радянського періоду. Зважаючи на це, на сучасному етапі розвитку

навчальних закладів України серйозну увагу потрібно приділити конструюванню системи управління з використанням інноваційних підходів й технологій та здійснити масове впровадження їх у практику.

Використання інноваційних підходів в управлінні дошкільним навчальним закладом дозволить забезпечити високу конкурентоспроможність на ринку освітніх послуг. Принцип інноваційності передбачає істотну зміну завдань управлінської діяльності керівника, мети, змісту, форм та методів його роботи (Григораш, 2011). Оновлення професійної управлінської компетенції реалізується шляхом:

- оволодіння сучасними методами, прийомами та навичками управління;
- аналізування якості проваджуваного навчально-виховного процесу;
- врахування масштабів динамізму в управлінні дошкільними навчальними закладами;
- підвищення вимог до педагогічних працівників, їх професіоналізму;
- створення концепції розвитку дошкільного навчального закладу та концепції особистісного розвитку. У сучасних умовах керівники дошкільних навчальних закладів у своїй діяльності дотримуються насамперед таких інноваційних підходів:
  - людиноцентристський підхід, що є новою управлінською парадигмою, яка передбачає кардинальні зміни традиційних поглядів не тільки на змістовий аспект, а й на вирішення питань технологій управлінської діяльності, що насамперед стосуються проблем мотиваційного, координуючого характеру управлінської діяльності та ухвалення управлінського рішення;
  - аксіологічний підхід є цілком природним у застосуванні до управління інноваційним навчальним закладом, адже цінності освіти визначають і цінності навчального закладу. Такі цінності частково визначають стратегію управління інноваційним дошкільним навчальним закладом;

- акмеологічний підхід в управлінні передбачає творче засвоєння і застосування на практиці ідей, які закладені в наукових працях і практичній діяльності керівників минулого й сучасності, досягнення у своїй діяльності найвищих результатів;

- компетентнісний підхід, що в сучасних умовах виступає важливим критерієм якості управління навчальним закладом, згідно з яким компетентність керівника дошкільного навчального закладу визначається як сукупність професійно важливих компетентностей менеджера освіти, які допомагають ефективно здійснювати управлінську діяльність (Заблоцька, 2008);

- синергетичний підхід розглядається як новий спосіб мислення в організації процесів управління навчальним закладом, пов'язаний із уявленнями про самоорганізацію, саморозвиток педагогічних та управлінських систем, які ґрунтуються на законах синергетики і є спільними для систем. Реформування дошкільної освіти у сучасних умовах передбачає радикальну перебудову управлінської ланки, її демократизацію, децентралізацію та гуманізацію, що потребують відмови від авторитарного стилю управління, усвідомлення необхідності оновлення функцій управління сучасним дошкільним навчальним закладом. Завідувач дошкільного навчального закладу є ключовою особою у здійсненні управлінської діяльності, тому, управляючи сучасним дошкільним навчальним закладом, він насамперед має бути професіоналом. Його кваліфікацію визначають чотири основні чинники (Касьянова, 2014):

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

• уміння здійснювати кваліфікований самоаналіз та аналіз діяльності учасників освітнього процесу. Зміна методологічних підходів до управління дошкільними навчальними закладами передбачає відповідні зміни в діяльності керівників, зокрема, психологічні і функціональні. Психологічні зміни відбуваються в свідомості керівників щодо формування власної творчої управлінської та педагогічної діяльності, формуючи в собі такі якості особистості, як оригінальність, ініціативність, наполегливість, високу самоорганізацію, працездатність тощо. Функціональні зміни в діяльності керівника дошкільного закладу виявляються в застосуванні модернізованих управлінських функцій, таких як прогностична, представницька, консультативна, політико-дипломатична, менеджерська. Дотримуючись вищезазначених інноваційних підходів в управлінській діяльності, керівникам дошкільних навчальних закладів необхідно забезпечити зростання конкурентоспроможності освітньої установи та підвищення її іміджу, оскільки стійкий позитивний імідж дошкільного закладу сьогодні можна розглядати як важливий сучасний ресурс у сфері управління. О. Л. Кононко (2006), досліджуючи основні характеристики сучасного дошкільного закладу, серед показників позитивного іміджу освітньої установи виокремив використання в управлінській діяльності інноваційних підходів, стабільну, якісно організовану, ритмічну працю педагогів, високу кваліфікацію фахівців. Використання інноваційних підходів, на наш погляд, сприятиме покращенню ефективності управління дошкільним навчальним закладом.

#### **Висновки і перспективи подальших досліджень.**

Якість діяльності навчального закладу залежить від ефективного управління ним, що забезпечується через процеси мотивації, комунікації, управління конфліктами, проведенням змін та використанні інноваційних стратегій. Подальшим напрямком роботи буде узагальнення досвіду організації

навчально-виховного процесу дошкільних навчальних закладів. Переконали, що підняти рівень освіти до міжнародних стандартів можливо лише за умови поєднання досягнень науки і технологій з сучасними педагогічними інноваціями і творчими зусиллями всіх працівників освіти.

Необхідність впровадження інновацій в управлінську діяльність організації пов'язана із невідповідністю процесу управління потребам, зумовлена середовищем її функціонування. Впровадження інновацій в управлінську діяльність організації допомагає уникнути таких негативних ефектів і чинників, як зниження продуктивності, активний і пасивний супротив змінам, виключення працівників із трудового процесу, конфлікти в колективі, професійне виснаження, звільнення працівників за власним бажанням, повільне засвоєння змін, ухилення від роботи тощо. Отже, для того щоб розвиватися, організації необхідно змінюватися. Іншими словами, зміна є неминучою властивістю розвитку. Єдиною постійною величиною успішних організацій залишається їх постійна зміна. Багато з цих змін можуть бути випадковими і непередбачуваними. Звичайно, що для ефективніших змін потрібно аналізувати досвід впровадження інновацій у діяльність організації закордонних підприємств та вітчизняний досвід.

Дошкільна ланка реалізує право людини на отримання такої освіти, яка б відповідала здібностям, інтересам, нахилам дитини й дбала про її максимальний розвиток одразу після народження. Модернізація дошкільної освіти в Україні пов'язана з європейськими та світовими тенденціями і викликами, зростаючою увагою міжнародної спільноти до цього освітнього рівня. Актуальними для дошкільної освіти на найближчу перспективу залишаються такі завдання, як вирішення проблеми управління дошкільним навчальним закладом в контексті інноваційного підходу. Таким чином, дослідження цієї проблеми залишається досить відкритим і має кілька напрямків, які є актуальними і перспективними для подальшого дослідження.

## БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ

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

## REFERENCES

- Hryhorash, V. V. (2011). *Orhanizatsiia diial'nosti kerivnyka shkoly [Organization of school principal's activity]*. Kharkiv: Osnova [in Ukrainian].
- Zablots'ka, O. S. (2008). Kompetentnisnyj pidkhid iak osvitnia innovatsiia: porivnial'nyj analiz [Competence approach as an educational innovation: a comparative analysis]. *Visnyk Zhytomyrs'koho derzhavnoho universytetu im. I. Franka – Bulletin of Zhytomyr State University. I. Franko*, 40, 63–68 [in Ukrainian].
- On Preschool Education. No. 2628-III. Retrieved from <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2628-14> [in Ukrainian].
- Kalinina, L. M. (2004). Stratehichne upravlinnia [Strategic Management]. *Dyrekтор shkoly – School Director*, 23–30, 11–26 [in Ukrainian].
- Kas'ianova, O. M. (2014). *Kontrol'no-analitychna diial'nist' kerivnyka navchal'noho zakladu [Control and analytical activities of the head of the educational institution]*. Kharkiv: Osnova [in Ukrainian].
- Kononko, O. L. (2006). Suchasnyj dytsadok: iakyj vin? [Modern kindergarten: what is it?]. *Doshkil'ne vykhovannia – Preschool education*, 7, 3–6 [in Ukrainian].
- Chumycheva, R. M., & Platokhyna, N. A. (2011). *Upravlenye doshkol'nym obrazovanyem [Management of preschool education]*. Moskva: Akademyia [in Russian].
- Marmaza, O. I. (2004). *Innovatsijni pidkhody do upravlinnia navchal'nym zakladom [Innovative approaches to school management]*. Kharkiv: Osnova [in Ukrainian].
- Onyschuk, L. A. (2002). *Humanizatsiia upravlins'koi diial'nosti dyrektora shkoly [Humanization of management of the school principal]*. Zhytomyr: Polissia [in Ukrainian].
- Polozhennia pro poriadok zdijsnennia innovatsijnoi diial'nosti [Regulations on the procedure for carrying out innovative activities]. (2001). *Dyrekтор shkoly – School Director*, 4, 7 [in Ukrainian].
- Sorochan, T. M. (2003). *Upravlinnia shkoloiu – diial'nist' profesijna [School management - a professional activity]*. Luhans'k: Znannia [in Ukrainian].

**Омельченко Марина**  
Вихователь-методист  
Сумський дошкільний навчальний заклад

Email: [marina0295@ukr.net](mailto:marina0295@ukr.net)

**Omelchenko Marina**  
Educator methodologist  
Sumy preschool educational institution

ORCID: 0000-0003-0290-5172

Цитування: Омельченко, М. (2020). Управління інноваційними підходами у дошкільній освіті в Україні. *Аспекти публічного управління*. 8 (3), 38–44. doi: 10.15421/152068

Citation: Omelchenko, M. (2020). Upravlinnia innovatsiinymy pidkhodamy u doshkilnii osviti v Ukraini [Management of innovative approaches in preschool education in Ukraine]. *Public administration aspects*, 8 (3), 38–44. doi: 10.15421/152068

Стаття надійшла / Article arrived: 12.07.2020

Схвалено до друку / Accepted: 18.08.2020