

УДК 37.013.75(477)

Маринівська О. Я.*

**ТЕХНОЛОГІЯ ПРОЕКТУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ
ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ**

У статті розкрито теоретичну модель технології проектування інноваційного розвитку школи, а саме: цільове призначення, концептуальні ідеї, технологічну логіку, технологічний продукт. Під поняттям «технологія проектування інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу» розуміємо конструювання процесу розвитку школи засобами інновацій, що передбачає дотримання алгоритму проектування управлінських дій, регламентованих технологічною логікою їх реалізації в системі узгодженої взаємодії суб'єктів освітнього процесу для досягнення передбачуваного результату.

Ключові слова: інновації, технологія, технологія проектування інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу.

Реалізація технологічного підходу в управлінській діяльності зумовлена потребою побудови процесу інноваційного розвитку школи за критеріями раціональності, економії часу й ресурсів, ефективності. Як показує практика, значна кількість нововведень не завжди забезпечує якість розвитку школи, оскільки більшість із них часто впроваджуються безсистемно, з порушенням концепту, без належного осмислення їхнього цільового призначення тощо. Отже, є потреба відбирати їх відповідно до напрямку модернізації традиційної системи школи в інноваційну. Проблема полягає в ціннісно-смісловому ставленні керівника школи до здійснення інноваційної діяльності, в усвідомленні потреби здійснювати управління цією діяльністю.

Вирішенню проблеми проектування технологій управління розвитком школи присвячено праці Л. Ващенко, Л. Даниленко, К. Калініної, В. Лазарева, І. Осадчого, С. Подмазіна, О. Мармази та ін. У галузі інноваційного менеджменту вченими розроблено організаційні моделі управління – адміністративно-функціональну, конкурентно-іміджеву (конкурентно-представницьку), проектно-інвестиційну (Л. Даниленко), технології розроблення моделі навчально-виховного середовища (Л. Ващенко, В. Мелешко та ін.); моделі інноваційного розвитку ЗНЗ (Г. Щекатунова, А. Цимбалару та ін.); технології управління розвитком школи – програмна, державно-громадська, програмно-цільова (О. Мармаза та ін.), проблемно-цільова (В. Лазарев, М. Поташник), проектна (Л. Калініна, Т. Капустеринська), проектно-цільова (І. Осадчий), системно-цільова (С. Подмазін), алгоритмізована (В. Лунячек), адаптивного управління (Г. Єльнікова); технології внутрішкільного контролю (Ю. Конаржевський, Н. Островерхова, Б. Тевлін та ін.); технології науково-методичного супроводу (Т. Сорочан, О. Маринівська та ін.), технології моніторингу управлінської діяльності (Г. Єльнікова, О. Локшина, Т. Лукіна, В. Лунячек, О. Патрикеева, Т. Хлебнікова та ін.) та інші. Однак проблема технологічного проектування інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу не була предметом спеціального педагогічного дослідження.

Під інноваційним розвитком загальноосвітнього навчального закладу учені розуміють «процес керованих інноваційних змін педагогічної системи школи, її компонентів (освітнього, дидактичного, виховного, управлінського, матеріально-технічного тощо) або їх структурних елементів, які приводять до якісно нового рівня освітньої діяльності, значно поліпшують результати роботи навчального закладу» [9, с. 23].

Мета статті – розкрити теоретичну модель технології проектування інноваційного розвитку школи.

Розроблено концепцію технологічного проектування інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу та відповідну технологію її реалізації (Наказ

*© Маринівська О. Я.

Міністерства освіти і науки України від 03.07.2013 р., № 887). Концепція розкриває спосіб розуміння процесу технологічного проектування інноваційного розвитку ЗНЗ, концептуально обґрунтовує зміни, що забезпечують бажаний стан розвитку школи. Вона включає п'ять розділів: загальні положення, стратегічні цілі розвитку, концепцію змін, напрямки модернізації, механізм реалізації концепції змін [3, с. 12-15].

Зміст технології проектування інноваційного розвитку школи [4, с. 273-276] розкривається через такі структурні компоненти: цільове призначення, концептуальні ідеї, технологічну логіку, технологічний продукт.

Цільове призначення

Мета – забезпечити інноваційний розвиток школи засобами технологічного проектування.

Завдання:

1. Трансформувати традиційну систему в інноваційну з урахуванням потенційних можливостей та освітніх потреб замовників освітніх послуг.
2. Залучити суб'єктів освітнього процесу до технологічного проектування інноваційного розвитку школи.
3. Формувати інноваційну культуру педагогів, зокрема розвиток їх критичного мислення, ініціативності та відповідальності за результати власної професійної діяльності.
4. Підвищувати якість освіти та якість освітніх послуг.

Концептуальні ідеї

Під технологічним проектуванням інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу розуміємо діяльність, що передбачає застосування технології проектування змін у школі засобами інновацій (освітніх, навчальних, виховних, управлінських), що задають вектор її інноваційного розвитку відповідно до обраного напрямку модернізації; сутнісною ознакою такої діяльності є цілеспрямована активність суб'єктів освітнього процесу на реалізацію концепції змін, що забезпечують розвиток інноваційного потенціалу організації.

Поняття «технологія проектування інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу» – це конструювання процесу інноваційного розвитку школи, що передбачає дотримання алгоритму проектування управлінських дій, які регламентовані технологічною логікою їх реалізації в системі узгодженої взаємодії суб'єктів освітнього процесу для досягнення поставленої мети.

Концептуальні ідеї технології:

- цілеспрямована самоорганізація суб'єктів професійної діяльності (реалізація системно-синергетичного підходу);
- визнання пріоритету інтересів, прав і свобод педагога щодо здійснення інноваційної діяльності (антропологічного);
- реалізація індивідуальної концепції смислу професійної діяльності педагога як суб'єкта діяльності (аксіологічного);
- самостійність прийняття рішень щодо вибору та застосування інновації як засобу вирішення професійних проблем (андрагогічного);
- розроблення й застосування персонал-технології досвіду як результат творчого освоєння нововведення в конкретних педагогічних умовах (технологічного);
- моральна відповідальність за результати технологічного проектування, що є засобом самореалізації педагога в роботі (акмеологічного);
- створення умов для розвитку та самореалізації у професійній діяльності (середовищного).

Науково-педагогічні принципи [3, с. 14] узгоджуються із загальними педагогічними (гуманізація та демократизація, наступність і неперервність, інтеграція науки й практики, інноваційність) і специфічними принципами, що розкривають її видову специфіку (морально відповідальний вибір інновації, персоналізація процесу освоєння

інновації та впровадження у практику, технологізація управління інноваційними процесами в школі, синергетична взаємодія керівної та керованої підсистем).

Технологічна логіка

Перший етап – прогнозування, що передбачає аналіз інноваційного середовища школи та прогнозування напрямків модернізації традиційної системи в інноваційну.

На основі аналізу інноваційного середовища школи прогнозуються напрямки модернізації [8, с. 23-26] традиційної системи в інноваційну, здійснюється вибір найоптимальнішої конкретної підсистеми – дидактичної, виховної, управлінської (методичної).

Напрямок модернізації визначає спрямованість змін, що забезпечують керованість і системність інноваційного розвитку школи.

Рекомендовано для кожної з підсистем вибрати один напрямок модернізації; аналіз інноваційного середовища школи доцільно здійснювати з використанням технології факторно-критеріального аналізу [1], SWOT-аналізу тощо. Зауважимо, що вибір діагностичного інструментарію залишається за керівником школи.

Другий етап – моделювання, що включає розроблення прогностичної моделі інноваційного розвитку школи відповідно до напрямків її модернізації.

Розробляється прогностична модель інноваційного розвитку школи відповідно до визначених напрямків модернізації робочою групою. Вона складається з адміністрації школи, активних і креативних педагогів-новаторів, представників батьківської громадськості, учнів як суб'єктів освітнього процесу, які на добровільних засадах долучаються до проектування змін, що забезпечують розвиток школи як відкритої системи.

Структурні компоненти прогностичної моделі [5]: назва; автори-розробники; актуальність; місія навчального закладу; мета і завдання; напрямки модернізації; концепція змін; реалізація концепції через управлінську (методичну), дидактичну та виховну підсистеми; очікувані результати.

Орієнтовний опис дидактичної підсистеми:

- напрямок модернізації;
- цільовий компонент: мета, завдання;
- змістовий компонент: курси за вибором, гуртки, секції тощо;
- технологічний компонент: технології, методики та моделі навчання, її цільове призначення;

– результативний компонент: критерії змін.

Рекомендовано: приступаючи до розроблення прогностичної моделі, укласти технологічну матрицю вибору нововведень (табл. 1); вибирати інновації, керуючись розробленими критеріями; описувати цільовий, змістовий, технологічний, результативний компоненти кожної з підсистем відповідно до напрямку модернізації; персоналізувати опис майбутніх змін, зазначаючи прізвища педагогів-новаторів; включити до переліку (табл. 1) тих учителів, які виконуватимуть роль «агентів змін» у школі, залучатимуть до інноваційної діяльності інших членів педагогічного колективу.

Таблиця 1

Технологічна матриця вибору нововведень

Суб'єкти діяльності	Дидактична підсистема	Виховна підсистема	Управлінська підсистема	Методична підсистема
	Напрями модернізації			
	Підвищення якості освіти	Національно-патріотичне виховання	Розвиток конкурентоспроможності школи	Наук.-методичний супровід інновац. діяльності
1. Сеник Н учитель фізики	Технологія навчання як дослідження	Технологія колективних творчих справ		Технологія проектно-впроваджувальної діяльності
2.				

Критерії відбору інновацій для технологічного проектування інноваційного розвитку школи: нововведення має, по-перше, сприяти реалізації стратегічних державних завдань з підвищення якості освіти учнів; по-друге, узгоджуватися з напрямком модернізації розвитку школи; по-третє, бути технологічно сумісним щодо вирішення конкретної проблеми практики.

Третій етап – конструювання і програмування, що передбачає конструювання матричної програми управління інноваційною діяльністю в школі.

Реалізується прогностична модель інноваційного розвитку школи через відповідну програму (проект) управління інноваційною діяльністю, яку розроблену на основі технологічної матриці.

Технологічна матриця (від лат. mater, matr- – «мати») – це таблиця, що містить інформацію збалансованого планування процесу впровадження інновацій у школі, яка забезпечує узгоджену взаємодію компонентів (елементів) системи, їх упорядкування, реалізацію програми (проекту) управління інноваційною діяльністю в школі.

Збалансоване планування – це заздалегідь намічений план дій з упровадження інновацій у кожній з підсистем, що узгоджується з напрямком модернізації; передбачає вільний та морально відповідальний вибір нововведення відповідно до розроблених критеріїв, що забезпечують їх оптимальний розподіл для досягнення поставленої мети.

Рекомендовано: розробити програму управління інноваційною діяльністю школи, а проекти використовувати з метою здійснення науково-методичного супроводу здійснення інноваційної діяльності для вирішення конкретних проблем професійного розвитку педагогічних працівників. Зауважимо, що вибір інструментарію (програма чи проект) залишається за керівником школи.

Четвертий етап – планування і реалізація, що спрямований на практичну реалізацію розробленої матричної програми управління інноваційною діяльністю в школі, а саме: планування, організацію й проведення комплексу заходів відповідно до укладених планів роботи.

Реалізується програма (проект) управління інноваційною діяльністю в школі шляхом організації та проведення запланованих заходів (табл. 2), що забезпечують:

– управління інноваційними процесами в школі (педагогічні ради, науково-методична рада, інструктивно-методичні наради адміністрації за участю членів Ради школи, конференції тощо);

– науково-методичний супровід інноваційної діяльності, зокрема формування готовності педагогів до технологічного проектування (семінари-практикуми, тренінги, творчі групи, майстер-класи, творча лабораторія педагогічних працівників тощо).

Таблиця 2

Технологічна матриця процесу управління інноваційною діяльністю

Компоненти системи / напрямки модернізації	Цільовий компонент	Змістовий компонент	Технологічний компонент			Результативний компонент
	План дій					
	Мета	Зміст роботи	Форма роботи	Термін виконання	Відповідальні	Очікувані результати
1	2	3	4	5	6	7
Дидактична підсистема / Підвищення якості освіти						
Виховна підсистема / Національно-патріотичне виховання						

Продовження табл.2

1	2	3	4	5	6	7
Управлінська підсистема / Розвиток конкурентно-спроможності школи						
Методична підсистема / Науково-методичний супровід інноваційної діяльності						

Рекомендовано: реалізувати програму (проект) управління інноваційним розвитком школи поетапно через річний план роботи, подавати додатком до нього; здійснювати планування заходів з використанням технологічної матриці; уникати дублювання та формалізму в плануванні науково-методичної роботи, що має бути спрямована на самоосвітню діяльність і самоорганізацію професійної роботи вчителя.

П'ятий етап – моніторинг, що передбачає моніторинг управління інноваційною діяльністю в школі, зокрема аналіз освітнього середовища школи відповідно до обраних напрямків модернізації, ефективності реалізації програми управління інноваційною діяльністю; прогнозування.

Моніторинг управління інноваційною діяльністю в школі зорієнтовано на систематичне і неперервне відстеження процесу реалізації програми (проекту) управління інноваційною діяльністю, аналіз динаміки кількісних показників якісних змін за результатами роботи.

Рекомендовано: аналізувати освітнє середовище школи відповідно до обраних напрямків модернізації традиційної системи в інноваційну та прогнозувати напрямки роботи; використовувати такий діагностичний інструментарій: технологія факторно-критеріального аналізу інноваційного середовища школи [1], технологія векторного аналізу ефективності технологічного проектування інноваційного розвитку школи [7, с. 93-104] та інші (за вибором); укласти банк освітніх інновацій як технологічний ресурс розвитку школи, що є засобом саморозвитку й самореалізації вчителя, підвищення його педагогічної майстерності та ефективності навчально-виховної роботи, а не самоціллю.

Запропонована технологія є компетентнісно зорієнтованою за сутністю, оскільки:

- реалізує *матричну модель* управління інноваційною діяльністю в школі;
- орієнтує на застосування принципів, функцій і форм *методичного менеджменту освітніх інновацій* для неперервного професійного розвитку педагогів [6, с. 32-37], зокрема використання програмно-цільового чи проектного підходів до реалізації методичного менеджменту освітніх інновацій у школі;

- пропонує делегувати повноваження, залучати батьків, учнів і громадськість до управління школою та оцінювання її діяльності для трансформації адміністративно-функціональної моделі управління в *конкурентно-іміджеву (конкурентно-представницьку) та проектно-інвестиційну*, що є базовими моделями менеджменту освітніх інновацій [2];

- визнає *пріоритет прав і свобод учителя* у виборі педагогічних інновацій та інформаційно-комунікаційних технологій як засобів підвищення ефективності освітньої діяльності.

Технологічний продукт

Технологічне проектування інноваційного розвитку школи сприяє підвищенню якості освіти та якості освітніх послуг, що зумовлено трансформацією традиційної системи в інноваційну. Залученням суб'єктів освітнього процесу до технологічного проектування сприяє формуванню інноваційної культури педагогів, зокрема розвитку їх критичного мислення, ініціативності та відповідальності за результати власної професійної роботи.

Підсумовуючи, розглянемо якісні характеристики технології проектування інноваційного розвитку школи – результативність, ефективність, продуктивність, оптимальність, варіативність.

Результативність – це якісна характеристика діяльності, що визначає ступінь досягнення мети як очікуваного результату, орієнтованого на підвищення якості освітніх послуг засобами технологічного проектування. Якість освіти учнів виражається через результати їх навчальних досягнень, вихованості та розвитку, ЗНО/ДПА, предметних олімпіад, конкурсів, турнірів тощо.

Ефективність – це якісна характеристика результативності, що полягає в досягненні найвищих результатів, а саме: якості освітніх послуг та якості освіти учнів за найменших витрат ресурсів, якщо їх порівнювати з традиційною системою, що модернізується засобами технологічного проектування.

Продуктивність – це якісна характеристика ефективності, що вказує на досягнення результату як продукту власної професійної діяльності, який має бути конкурентоспроможним на ринку освітніх послуг, оскільки забезпечуватиме реалізацію державних стратегічних завдань щодо підвищення якості освіти засобами технологічного проектування.

Оптимальність – це якісна характеристика продуктивності, що є результатом професійної діяльності, орієнтованої на безперервне вдосконалення й раціоналізацію процесу технологічного проектування з урахуванням нових організаційно-педагогічних умов, що зумовлено здатністю суб'єктів освітнього процесу до розвитку нововведень через поєднання з іншими технологіями або їхніми елементами.

Варіативність – це якісна характеристика оптимальності, що є результатом професійної діяльності, орієнтованої на розроблення модифікаційних варіантів застосування технології в конкретних організаційно-педагогічних умовах функціонування і розвитку школи як відкритої системи.

Отже, у статті розкрито технологію проектування інноваційного розвитку школи. Надалі продовжимо роботу над аналізом типових ускладнень (ймовірних ризиків) реалізації програми управління інноваційною діяльністю в школі, що реалізує концептуальні ідеї дослідження.

Література:

1. Ващенко Л. Факторно-критеріальні параметри освіти [Електронний ресурс] / Л. Ващенко. – Режим доступу : <http://ru.osvita.ua/school/theory/1916/>.
2. Даниленко Л. Інноваційний освітній менеджмент : навч. посіб. / Лідія Даниленко. – К. : Главник, 2006. – 144 с. – (Серія «Психол. інструментарій»).
3. Мариновська О. Концепція технологічного проектування інноваційного розвитку школи / Оксана Мариновська // Обрії : наук.-пед. журнал. – 2015. – № 2 (41). – С. 12-15.
4. Мариновська О. Технологічне проектування інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу / Оксана Мариновська // Розвиток форм та методів сучасного менеджменту, економіки, права в умовах глобалізації : матер. 4-й Міжнарод. наук.-практ. конф., 5-7 квіт. 2016 р., Дніпропетровськ : тези доповідей. – Т. 1. – Дніпропетровськ : В-во «Свідлер А. Л.», 2016. – С. 273-276.
5. Мариновська О. Прогностична модель інноваційного розвитку школи: аспект технологічного проектування / Оксана Мариновська // Обрії : наук.-пед. журнал. – 2016. – № 1(42).

6. Мариновська О. Методичний менеджмент освітніх інновацій: неперервний професійний розвиток педагогічних працівників / Оксана Мариновська // Рідна школа : наук.-пед. журнал. – 2016. – № 7. – С. 32-37.
7. Мариновська О. Я. Векторний аналіз технологічного проектування інноваційного розвитку школи / О. Я. Мариновська // Професійне самовдосконалення керівників загальноосвітніх навчальних закладів : зб. наук. пр. / за заг. ред. В. В. Гуменюк. – Хмельницький : ХОІППО, 2015. – С. 93-104.
8. Мариновська О. Я. Технологічне проектування інноваційного розвитку школи: напрями модернізації / О. Я. Мариновська // Трансформація управління вітчизняною освітою на принципах освітнього менеджменту : матер. Всеукр. наук.-практ. конф., 9 червн. 2016 р., Дніпропетровськ, 2016. – Дніпропетровськ : ТОВ «Інновація», 2016. – С. 23-26.
9. Щекатунова Г. Д. Інноваційний розвиток загальноосвітніх навчальних закладів незалежної України: творення школи майбутнього / Г. Д. Щекатунова // Рідна школа. – 2011. – № 6. – С. 21-27.

Мариновская О. Я.

ТЕХНОЛОГИЯ ПРОЕКТИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ

В статье рассматривается теоретическая модель технологии проектирования инновационного развития школы, а именно целевое предназначение, концептуальные идеи, технологическая логика, технологический продукт. Под понятием «технология проектирования инновационного развития общеобразовательного учебного заведения» понимаем конструирование процесса развития школы средствами инноваций, что предполагает соблюдение алгоритма проектирования управленческих действий, регламентированных технологической логикой их реализации в системе согласованного взаимодействия субъектов образовательного процесса для достижения предполагаемого результата.

Ключевые слова: инновации, технология, технология проектирования инновационного развития общеобразовательного учебного заведения.

Marynovska O. Ya.

DESIGN TECHNOLOGY OF GENERAL EDUCATIONAL INSTITUTION'S INNOVATIVE DEVELOPMENT

The article highlights the theoretical model of school project technology's innovation development. It is represented the target destination, concepts ideas, technological logic and technological product.

The design technology of general educational institution's innovative development is understood as activity that that implies the usage of design technology in school through innovative means (educational, academic, pedagogical and administrative), that provide to determine the vector of its innovative development according to the chosen direction of modernization. The essential feature of this activity is educational process subjects' purposeful work for the implementation of the concept of changes that ensure the development of organization's innovative capacity. This concept reveals content and structure of such notions as «design technology of general educational institution's innovative development», «teachers' readiness to design technology of general educational institution's innovative development», defines their criteria, indicators and briefly determines the levels (low, medium, high and creative). The concept of «design technology of general educational institution's innovative development» denotes the construction of the development process of school through the help of innovation that means keeping to the algorithm of the management project regulated by the technologic logic of its realization in the system of subject's coordinated interaction of educational process for the reaching of expected results.

Keywords: innovation, technology, design technology of general educational institution's innovative development.