



4. Фопель К. Команда. Консультирование и тренинг организаций / К. Фопель ; пер. с нем. – М. : Генезис, 2002. – 395 с.
5. Мучински П. Психология, профессия, карьера / П. Мучински. – 7-е изд. – СПб. : Питер, 2004. – 544 с.
6. Геллерт М., Новак К. Все о командообразовании : [руководство для тренеров] / Манфред Геллерт, Клаус Новак ; пер. с нем. – Москва : Вершина, 2006. – 352 с.
7. Александрова Е. Педагогические команды как средство активизации инновационной деятельности образовательных учреждений : автореф. дис. ... канд. пед. наук : спец. 13.00.01 «Общая педагогика, история педагогики и образования» / Е. Александрова ; Ин-т образования взрослых РАО – Санкт-Петербург, 2007. – 23 с.
8. Гайда В. Формирование команды / В. Гайда // Психология работы с персоналом в трудах отечественных специалистов ; сост. и общая редакция Л. Винокурова. – СПб. : Питер, 2001. – 647 с.
9. Зинкевич-Евстигнеева Т., Фролов Д., Грабенко Т. Технология создания команды / Т. Зинкевич-Евстигнеева, Д. Фролов, Т. Грабенко. – СПб. : Речь, 2002. – 216 с.
10. Новиков В., Фетискин Н. Цели и возможности психологии инновационного управления / В. Новиков, Н. Фетискин // Психологический журнал. – 2002. – № 3. – С. 132–135.
11. Карамушка Л., Філь О. Формування конкурентноздатної управлінської команди : на матеріалі діяльності освітніх організацій : [монографія] / Л. Карамушка, О. Філь. – К. : ІНКОС, 2007. – 268 с.
12. Петровский А. Возникновение и сущность стратометрического подхода к психологии коллектива / А. Петровский // Психологическая теория коллектива ; ред. А. Петровский. – М. : Педагогика, 1979. – С. 20–42.
13. Торрингтон Д., Холл Л., Тэйлор С. Управление человеческими ресурсами : [учебник] / Д. Торрингтон, Л. Холл, С. Тэйлор ; пер. 5-го англ. издания ; научн. ред. перевода А. Хачатуров. – М. : Издательство «Дело и сервис», 2004. – 572 с.
14. Роббинс Х., Финли М. Почему не работают команды? Что идет не так, и как это исправить / Х. Роббинс, М. Финли ; пер. с англ. – М. : Хорошая книга, 2005. – 304 с.
15. Пугачев В. Руководство персоналом организации : [учебник] / В. Пугачев. – М. : Аспект-Пресс, 2002. – 279 с.
16. Ложкін Г. Команда як колективний суб'єкт спільної діяльності / Г. Ложкін // Соціальна психологія. – 2005. – № 6. – С. 52–58.
17. Аблязов Р., Падурець Г., Савченко С. Гендерный паритет в менеджменте? / Р. Аблязов, Г. Падурець, С. Савченко // Економічні проблеми теорії та практики : збірник праць : у 5-ти т. – Випуск 207. – Том I. – Дніпропетровськ : ДНУ, 2005. – С. 185–193.

УДК 378.14

СТРАТЕГІЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИЙ АСПЕКТ

Лебідь О.В., к. пед. н., доцент,
докторант кафедри педагогіки та психології
Університет імені Альфреда Нобеля

У статті розкрито сутність понять «стратегія», «стратегія розвитку» та «стратегія інноваційного розвитку». Запропоновано авторське визначення стратегії інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу. Розглянуто особливості впровадження стратегії інноваційного розвитку в діяльність сучасних українських загальноосвітніх навчальних закладів.

Ключові слова: стратегія, стратегія розвитку, стратегія інноваційного розвитку, стратегічне управління, загальноосвітній навчальний заклад.

В статті раскрыта сутність понять «стратегия», «стратегия развития» и «стратегия инновационного развития». Предложено авторское определение стратегии инновационного развития общеобразовательного учебного учреждения. Рассмотрены особенности внедрения стратегии инновационного развития в деятельность современных украинских общеобразовательных учебных учреждений.

Ключевые слова: стратегия, стратегия развития, стратегия инновационного развития, стратегическое управление, общеобразовательное учебное учреждение.

Lebid O.V. STRATEGY OF INNOVATION DEVELOPMENT OF GENERAL PURPOSE EDUCATION INSTITUTION: THEORETICAL-METHODICAL ASPECT

The essence of the concepts “strategy”, “development strategy” and “strategy of innovative development” are disclosed in the article. The author’s definition of the strategy of innovative development of a general purpose education institution is proposed. The peculiarities of implementation of the strategy of innovative development in the activity of modern Ukrainian general purpose education institutions are considered.

Key words: strategy, strategy of development, strategy of innovative development, strategic management, general purpose education institution.



Постановка проблеми. Стратегічне управління дозволяє встановлювати цілі розвитку, порівнювати їх із наявними можливостями (потенціалом) організації й узгоджувати їх за рахунок розроблення та реалізації системи стратегії. Отже, однією з ключових складових частин стратегічного управління є стратегія. Вибір стратегії та її реалізація складають основну частину змісту стратегічного управління. Головне призначення стратегії – створення та розвиток в організації конкурентних переваг, а також профілактика та мінімізація можливих ризиків, що забезпечує досягнення значущого результату.

У світовій практиці виокремлюють три основні види стратегій організації, кожний з яких повністю обґрунтований специфікою функціонування: стратегія зростання (розвитку) відображає намір організації збільшувати обсяги продажу, прибутку, капіталовкладень, закріпити й утримувати позиції лідера, мати свої унікальні конкурентні переваги; стратегія стабілізації (сталості) характеризує прагнення організації зберегти досягнуті обсяги виробництва в умовах суттєвої нестабільності обсягів продажу й прибутку, досягти ринкової рівноваги, збільшити ринкову частку, максимізувати прибуток; стратегія виживання – оборонна стратегія в умовах глибокої кризи діяльності організації. Основна мета цієї стратегії – уникнення ймовірності банкрутства, забезпечення беззбитковості виробництва.

Для більшості загальноосвітніх навчальних закладів України бажано застосовувати стратегію розвитку, проте вони використовують стратегію виживання. Тому в контексті нашого дослідження доцільно охарактеризувати сутність стратегії розвитку і її значення для загальноосвітнього навчального закладу.

Сучасне освітнє середовище характеризується нестабільністю, тому в таких умовах головною проблемою стає здатність загальноосвітнього навчального закладу пристосовуватися до змін у середовищі, тобто розвиватися відповідно до цих змін. Тільки розвиваючись, загальноосвітній навчальний заклад може досягати основної мети своєї діяльності – «різнобічний розвиток, виховання й соціалізація особистості, яка усвідомлює себе громадянином України, здатна до життя в суспільстві та цивілізованій взаємодії з природою, має прагнення до самовдосконалення й навчання впродовж життя, готова до свідомого життєвого вибору та самореалізації, трудової діяльності та громадянської активності» [1].

Перспективні конкурентні можливості відкриваються для будь-якого загальноос-

вітнього навчального закладу в будь-якій ситуації, але для того, щоб ними скористатися, загальноосвітній навчальний заклад повинен мати стратегію власного розвитку. «Розвиток є результатом реалізації стратегії, а стратегія виступає як інструмент забезпечення розвитку підприємства» [2, с. 72].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Феномен «стратегія» був предметом досліджень великої когорти вчених, зокрема Д. Аакера, І. Ансоффа, О. Віханського, В. Герасимчука, О. Кравченка, В. Коваленка, Дж. Куїнна, О. Кукушкіна, Д. Ломоносова, Г. Мінцберга, С. Оборської, О. Поперечної, М. Портера, З. Шершньової й інших.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження сутності й особливостей процесу формування стратегії розвитку загальноосвітнього навчального закладу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Термін «стратегія» походить від грецького слова *strategia* (*stratos* – військо і *ago* – веду), тобто має військове походження. У науковій літературі представлено досить багато теорій і концепцій, що пояснюють зміст і значення стратегії організації в системі управління нею. Деякі вчені вважали, що основним процесом у розробленні стратегії є планування. Так, А. Чандлер під стратегією розумів визначення довгострокових цілей і завдань організації, формування програми дій і розподілу ресурсів, необхідних для виконання цих цілей [3, с. 15]; Дж. Куїнн визначав стратегію як план, що інтегрує головні цілі організації, її політику й дії в якомусь узгоджене ціле [4].

Г. Мінцберг, Б. Альстренд і Д. Лемпел визначили стратегію через так звану комбінацію п'яти «П»: *план* (вид свідомо й навмисно розробленої послідовності дій, якої дотримується організація в конкретній ситуації), *прийом* (його застосовує організація, щоб обіграти своїх конкурентів у конкретній ситуації або грі), *паттерн* (принцип поведінки, стійка схема заздалегідь продуманих дій; послідовність у поведінці), *позиція* (опосередкована сила, або «посередник» між організацією й зовнішнім середовищем) і *перспектива* (суть стратегії визначається не тільки обраною позицією, а й укоріненим способом сприйняття світу) [5].

Над проблематикою змісту та призначення стратегії розвитку організації плідно працюють і провідні українські науковці. Л. Ліпич і Н. Грицюк подають таке визначення: «Стратегія – це план довгострокових дій, які направлені на досягнення стратегічних цілей підприємства, що діє в умовах невизначеності, обмеженості ресурсів та формується під впливом середовища,



в якому функціонує» [6, с. 132]. Головним критерієм у формулюванні науковцями такого визначення стали особливості шкіл економічної теорії (школа підприємництва, когнітивна школа (пізнання), школа навчання, школа влади, школа культури, школа середовища, школа конфігурації).

З. Шершньова та С. Оборська в навчальному посібнику «Стратегічне управління», який вийшов у світ у 1999 р., зазначають, що в науковій літературі мають місце дві основні концепції стратегії: філософська й організаційно-управлінська [7]. Філософська акцентує увагу на визначенні напрямку розвитку організації, який дає відповідь на таке запитання: в якому бізнесі діє організація і в якому бізнесі вона має бути? При цьому стратегія бізнесу розробляється з метою пов'язати внутрішні можливості (потенціал) організації з її зовнішнім середовищем. Стратегія розглядається як філософія, якою має послуговуватися організація в своїй стратегічній діяльності.

Відповідно до іншої (організаційно-управлінської) концепції стратегія пов'язана з конкурентними діями, заходами та методами здійснення стратегічної діяльності організації. При цьому вона відповідає на запитання, як саме організація діє на обраних нею ринках. Така стратегія є «конкурентною стратегією» й розглядається як довгострокові ідеї діяльності організації, спосіб досягнення цілей, який вона визначає для себе, керуючись власними міркуваннями в межах умов, що надає зовнішнє середовище.

Аналіз підходів до визначення поняття «стратегія» показує, що різні погляди на це поняття як українських, так і закордонних учених дають різні змістовні трактування. Це свідчить про складність, багатоаспектність і багатоплановість поняття «стратегія». Із проведеного аналізу визначальних характеристик і сутності стратегії випливає, що наявні в науковій літературі трактування цього поняття можна розділити на підходи, наведені нижче.

Нормативний підхід (стратегія розглядається як документ стратегічного розвитку організації на довгостроковий період, що включає конкретні завдання, цілі, а також способи їх досягнення за певний часовий проміжок).

Процесний підхід (стратегія розглядається як послідовність дій, етапність досягнення довгострокових цілей і завдань організації, процесу здійснення запланованих заходів).

Комплексний підхід (стратегія розглядається як сукупність або набір взаємопов'язаних дій, спрямованих на досягнення

поточних і перспективних завдань організації).

Системний підхід (стратегія розглядається як повноцінна система, що включає сукупність взаємопов'язаних складників (ресурсів, інструментів, суб'єктів реалізації, об'єктів впливу, методів і технологій), які функціонують для досягнення довгострокових цілей організації).

Уточнивши зміст поняття «стратегія», звернемося до терміна «стратегія розвитку». Під стратегією розвитку сучасної організації розуміється узагальнена модель дій, що представлена у вигляді комплексу розроблених заходів і спрямована на досягнення довгострокових цілей через зміни й перетворення в діяльності організації з урахуванням ринкових можливостей і наявних ресурсів [8, с. 87]. Отже, стратегія розвитку організації спрямована на постійне посилення потенціалу організації, на підвищення конкурентоспроможності пропонуваної нею продукції, виконаних робіт і послуг. Вироблення стратегії розвитку – це уявлення про майбутнє розвитку організації й активне використання системного підходу, що забезпечує організації збалансованість і загальний напрям розвитку.

На основі розуміння змісту понять «стратегія» і «стратегія розвитку» можемо приступити до дослідження основних теоретичних засад формування стратегії розвитку загальноосвітнього навчального закладу та її ролі в забезпеченні нормального функціонування загальноосвітнього навчального закладу.

Наразі не визначене поняття «стратегія розвитку загальноосвітнього навчального закладу», яке б охоплювало всі чинники впливу на загальноосвітній навчальний заклад і визначало напрям його розвитку. Ураховуючи всі особливості розвитку загальноосвітнього навчального закладу, визначимо таке поняття: стратегія розвитку загальноосвітнього навчального закладу – це довгостроковий якісно визначений напрям розвитку загальноосвітнього навчального закладу відповідно до сфери його діяльності, з урахуванням системи внутрішніх зв'язків і за допомогою всіх засобів освітньої галузі, а також розвитку відносно зовнішнього середовища, що допомагає загальноосвітньому навчальному закладу досягати поставлених цілей.

Одним із завдань розроблення стратегії розвитку загальноосвітнього навчального закладу є формування якісно нової системи навчання й виховання. Закономірною й обов'язковою умовою успішної реалізації цього завдання є забезпечення випереджувального розвитку загальної середньої



освіти, головна ознака якої – інноваційність. Отже, основною стратегією розвитку загальноосвітнього навчального закладу є стратегія інноваційного розвитку. Причому саме послідовна інноваційна стратегія зумовлює єдність освітнього, наукового й інноваційного процесів і їх спрямованості на підготовку нового покоління; створення умов для залучення педагогічного й службового персоналу до інноваційного процесу; створення в загальноосвітньому навчальному закладі системи управління якістю навчально-виховної діяльності тощо.

Нині сформувалося декілька поглядів на сутність інноваційного розвитку організації. Так, П. Микитюк під інноваційним розвитком організації розуміє спосіб економічного зростання, заснований на постійних і систематичних нововведеннях, спрямованих на суттєве поліпшення всіх аспектів діяльності господарської системи; на періодичному перегрупованні сил, зумовленому логікою науково-технічного прогресу, цілями й завданнями розвитку системи, можливістю використання певних ресурсних факторів у створенні інноваційних товарів і формуванні конкурентних переваг [9, с. 28]. Водночас М. Рогоза і Ю. Вергал характеризують стратегічний інноваційний розвиток організації як не просто одноразове використання нововведень для досягнення миттєвих переваг, а неперервний, детально спланований довгостроковий інноваційний розвиток, який формує методи та засоби управління інноваціями та дозволяє підпорядкувати впровадження інновацій загальним цілям, перетворюючи інтенсивне впровадження інноваційних процесів на фактор зростання [10, с. 23]. Інноваційний розвиток варто розглядати як динаміку переходу організації до моделі інноваційного типу, який відбувається завдяки безперервному, цілеспрямованому пошуку та реалізації інновацій, що дають змогу поліпшити ефективність функціонування організації. Отже, інноваційний розвиток організації передбачає такий спосіб здійснення діяльності організації, який забезпечує досягнення цілей і завдань її інноваційного розвитку.

Інноваційний розвиток є невід'ємною частиною загальноосвітнього навчального закладу, його значення важко переоцінити, адже тільки через інновації можна забезпечити конкурентоспроможність загальноосвітнього навчального закладу в системі загальної середньої освіти. У Концепції інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу зазначено, що інноваційний розвиток сучасного загальноосвітнього навчального закладу – це цілеспрямований і незворотний процес, що

забезпечує якісні зміни, перехід школи до нового якісного стану [11]. С. Кириленко більш конкретно характеризує поняття «інноваційний розвиток загальноосвітнього навчального закладу»: «процес керування інноваційних змін педагогічної системи школи, усіх її компонентів (освітнього, дидактичного, виховного, управлінського, матеріально-технічного тощо) і їх структурних елементів, що призводять до якісно нового рівня її освітньої діяльності, суттєво поліпшують результати діяльності загальноосвітнього навчального закладу» [12, с. 17].

Поняття «стратегія інноваційного розвитку» визначається як один із засобів досягнення цілей організації, який відрізняється від інших інструментів своєю новизною для галузі ринку, споживачів, країни в цілому [13, с. 123]; як цілеспрямована діяльність із визначення основних напрямів, вибору пріоритетів майбутнього розвитку [14, с. 138]; як узгоджена сукупність інноваційних рішень, які мають визначальний вплив на діяльність організації та довгострокові й нерідко незворотні наслідки [15, с. 74].

Аналіз наведених дефініцій показує, що стратегія інноваційного розвитку організації визначає зміст усіх інших стратегій організації. Вона має орієнтуватися на передбачення глобальних змін організації та навколо неї, а також стосуватися прийняття рішень, спрямованих на стабільний розвиток організації за рахунок інновацій. Стратегія інноваційного розвитку «визначає напрями, сприятливі умови й можливості для інноваційного процесу та інноваційної діяльності на підприємстві з метою сприяння розвитку й отримання ефективного результату» [16, с. 47].

На думку І. Коновальчука, стратегія інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу – це довгострокове прогнозування майбутніх змін у педагогічній системі, домінуюча обрана модель інноваційного процесу, яка визначає цілеспрямованість його розвитку в заданому напрямі. Інноваційна стратегія є найважливішим чинником успішності переходу загальноосвітнього навчального закладу з режиму функціонування в режим розвитку, який передбачає можливості швидко реагувати й своєчасно адаптуватися до запитів суспільства щодо оновлення цілей, змісту і якості освіти [17, с. 138]. Отже, вибір ефективної стратегії інноваційного розвитку стає основою успіху стратегічного управління загальноосвітнім навчальним закладом. Тільки правильна стратегія невпинного інноваційного просування вперед дає шанси не тільки утримати, але й поліпшити позиції загальноосвітнього навчального закладу.



На нашу думку, стратегія інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу – це стратегія, яка спрямована на забезпечення оптимального функціонування загальноосвітнього навчального закладу як цілісної соціально-педагогічної системи, відкритої до нововведень, на створення умов для ефективної діяльності всіх її підсистем із використанням інноваційних управлінських технологій.

Щодо застосування загальноосвітніми навчальними закладами інноваційних стратегій, то можна зазначити, що їх впровадження дає змогу прискорити розвиток загальноосвітнього навчального закладу; здобути конкурентні переваги завдяки розширенню освітніх програм, широкому використанню індивідуального підходу до кожної дитини, оснащенню комп'ютерами, мультимедійними проекторами, телевізорами, інтерактивними дошками тощо; створити основу для суспільного визнання загальноосвітнього навчального закладу. Отже, впровадження стратегії інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу передбачає зміну його позицій: перехід від розуміння загальної середньої освіти як сфери споживання, трансляції й здобування знань до сфери творення (особистісного розвитку учнів, освоєння й компетентного використання випускниками здобутої середньої освіти для розв'язання життєвих завдань); зміну домінуючого ставлення до загальної середньої освіти як до витратної галузі на ставлення до освіти як одного зі стратегічних ресурсів економічного й соціального розвитку України.

Розроблення стратегії інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу потребує врахування його особливостей.

По-перше, мета інноваційної стратегії розвитку впливає з мети загальної стратегії розвитку загальноосвітнього навчального закладу, одночасно впливає на її зміст і сприяє її досягненню. Загальна стратегія розвитку загальноосвітнього навчального закладу формує основу, на якій базується інноваційна стратегія розвитку, визначає її сутність і напрями діяльності.

По-друге, сутність інноваційної стратегії розвитку загальноосвітнього навчального закладу полягає у виробленні генерального курсу модернізації його діяльності, спрямованого на випередження запитів суспільства на зміни цілей, змісту, результатів освіти.

По-третє, процес розроблення стратегії інноваційного розвитку є головним завданням формування механізму стратегічного

інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу, де інновації виступають і як результат, і як спосіб досягнення стратегічних цілей.

По-четверте, результатами реалізації інноваційної стратегії розвитку загальноосвітнього навчального закладу мають стати високі навчальні досягнення учнів, зростання ефективності педагогічного супроводу навчально-виховного процесу, якісно кращі умови праці тощо.

Отже, вибір і реалізація стратегії складають основний зміст стратегічного управління. Визначення стратегії розвитку загальноосвітнього навчального закладу принципово залежить від конкретної ситуації, в якій він знаходиться. Зокрема, це стосується того, як керівник оцінює внутрішнє та зовнішнє середовище, сприймає різні можливості, які традиції в галузі стратегічних рішень мають місце в організації тощо.

Висновки з проведеного дослідження. Здійснений аналіз сутності й змісту стратегії як провідного елемента стратегічного управління дозволив нам зробити такі висновки: стратегія є центральним елементом стратегічного управління, без якого неможливе виживання організації в конкурентному середовищі; відповідальність за процес формування стратегії повинна бути покладена на керівників організації; стратегії повинні бути унікальними, тобто відображати сутнісні, характерні для конкретної організації особливості її розвитку; стратегія повинна дати можливість її розуміння й сприйняття всіма працівниками організації; усі елементи структури організації повинні мати відповідні знання та ресурси для втілення обраної стратегії в життя.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Нова українська школа: концептуальні засади реформування середньої школи [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://mon.gov.ua/%D0%9D%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%BD%D0%B8%202016/12/05/konczepczija.pdf>.
2. Соколенко В. Сутність та види стратегії розвитку / В. Соколенко, О. Бондаренко // Вісник Нац. техн. Ун-ту «ХПІ» : зб. наук. пр. темат. вип. : Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства. – Харків : НТУ «ХПІ». – 2015. – № 53 (1162). – С. 70–74.
3. Chandler A. Strategy and Structure Cambridge: Chapters in the History of the Industrial Enterprises / A. Chandler. – Cambridge, Mass. : MIT Press, 1962.
4. James Brian Quinn. Strategies for Change: Logical Incrementalism. (c) Richard D. Irwin, Inc. – 1980, ch.1, 5.
5. Mintzberg H. Five Ps for Strategy, California Management Review, Fall 1978. (c) 1987 by Regents of the University of California.



6. Ліпич Л. Підходи до визначення поняття стратегія / Л. Ліпич, Н. Грицюк // Інвестиції : практика та досвід. – 2013. – № 8. – С. 131–134.

7. Шершньова З. Стратегічне управління : [навч. посіб.] / З. Шершньова, С. Оборська. – К. : КНЕУ, 1999. – 384 с.

8. Гордієнко П. Стратегічний аналіз / П. Гордієнко, Л. Дідковська, Н. Яшкіна. – К. : Алерта, 2011. – 520 с.

9. Інноваційний розвиток підприємства : [навч. посіб.] / За ред. П. Микитюка. – Тернопіль : ПП «Принтер Інформ», 2015. – 224 с.

10. Рогоза М. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств : моделі та механізми : [монографія] / М. Рогоза, К. Вергал. – Полтава : РВВ ПУЕТ, 2011. – 136 с.

11. Концепція інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу : рукопис. – К. : Лабораторія педагогічних інновацій Інституту педагогіки НАПН України. – 36 с.

12. Кириленко С. Інноваційні виміри розвитку загальноосвітнього навчального закладу / С. Кири-

ленко // Нова педагогічна думка. – 2017. – № 1(89). – С. 15–19.

13. Шафієва Л. Особливості формування стратегії інноваційного розвитку підприємства в умовах невизначеності зовнішнього середовища / Л. Шафієва // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент. – 2015. – Вип. 13. – С. 123–126.

14. Янковський К. Організація інвестиційної й інноваційної діяльності / К. Янковський, І. Мухарь. – СПб. : Літер, 2001. – 488 с.

15. Инновационный менеджмент / [под ред. П. Завлина, А. Казанцева, Л. Миндели]. – СПб. : Наука, 2005. – 281 с.

16. Ковтун О. Інноваційні стратегії підприємств : теоретико-методологічні засади / О. Ковтун // Економіка України. – 2013. – № 4 (617). – С. 44–56.

17. Коновальчук І. Теоретичні та технологічні засади реалізації інновацій у загальноосвітніх навчальних закладах : дис. ... д-ра пед. наук; спец. 13.00.01 – загальна педагогіка та історія педагогіки / І. Коновальчук. – Житомир, 2015. – 437 с.

УДК 37(477)(092)

ПИТАННЯ ВИКЛАДАННЯ УКРАЇНСЬКОЇ МОВИ У ТВОРЧІЙ СПАДЩИНІ НИКИФОРА ЯКОВИЧА ГРИГОРІЙВА

Моргай Л.А., аспірант
кафедри соціальної педагогіки та соціальної роботи
Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

У статті охарактеризовано внесок педагога та громадського діяча Н. Григорієва у процес українізації освітнього процесу у період визвольних змагань 1917–1921 рр. Проаналізовано його внесок у запровадження навчання українською мовою та викладання українознавчих предметів (української літератури, мови, історії, географії) у школі.

Ключові слова: Н.Я. Григорієв, українізація освіти, міністр освіти УНР, освітній процес, викладання української мови.

В статье охарактеризованы вклад педагога и общественного деятеля Н. Григорьева в процесс украинизации образовательного процесса в период освободительного движения 1917–1921 гг. Проанализирован его вклад в введение обучения на украинском языке и преподавания украиноведческих предметов (украинской литературы, языка, истории, географии) в школе.

Ключевые слова: Н.Я. Григорьев, украинизация образования, министр образования УНР, образовательный процесс, преподавание украинского языка.

Morhai L.A. THE QUESTION OF THE TEACHING OF UKRAINIAN LANGUAGE IN CREATIVE HERITAGE NIKIFOR YAKOVYCH GRIGORIYA

The article describes the contribution of the teacher and public figure N. Grigoriev in the process of Ukrainianization of the educational process during the period of the liberation struggles of 1917–1921. His contribution to the introduction of teaching in the Ukrainian language and the teaching of Ukrainian studies subjects (Ukrainian literature, language, history, geography) at the school is analyzed.

Key words: N.Y. Grigoryev, Ukrainization of Education, Minister of Education of the UPR, educational process, teaching of the Ukrainian language.

Постановка проблеми. Никифор Якович Григорієв (псевдонім Г. Наш, Григорієв-Наш, Григорій Наш) – видатний педагог, історик і громадський діяч України. Наро-

дився 9 лютого 1883 р. у с. Бурти Черкаського повіту на Київщині [10, с. 252]. На початку століття працював учителем історії, розробляв нові підходи до вивчення ві-