

Савченко О.П.<sup>1</sup>, Цимбал О.Ю.<sup>2</sup>

### Інноваційні процеси в управлінні якістю освіти України

<sup>1</sup> Савченко Олена Павлівна, доктор педагогічних наук, професор

<sup>2</sup> Цимбал Оксана Юріївна, кандидат педагогічних наук, доцент  
Черкаський національний університет ім. Богдана Хмельницького, м. Черкаси, Україна

Received October 4, 2013; Accepted October 28, 2013

**Анотація.** У Національній доктрині розвитку освіти серед пріоритетів державної політики визначено розробку і здійснення освітніх інновацій, які якісно змінюють мету, зміст, структуру, форми, методи, технології навчання, виховання й управління. Формування інноваційного менеджменту в освіті розглядають як суттєвий стратегічний пріоритетний напрям інноваційної діяльності та державної інноваційної політики в Україні, який дає змогу підтримувати конкурентоспроможність нашої освіти. До управлінських інноваційних технологій належать такі, що створюють умови для оперативного й ефективного прийняття керівником навчального закладу управлінського рішення. Вони забезпечують не лише стабільне функціонування навчальних закладів, а і їх сталий розвиток. Інноваційне управління навчальним закладом забезпечує демократизацію та децентралізацію управлінського процесу, активує розвиток самостійності керівників у прийнятті управлінських рішень, що сприятиме їх трансформації у самостійних суб'єктів управління з частковою автономією. Розрізняють інноваційне управління та управління інноваціями. Перше – цілеспрямована, активна взаємодія керівника з іншими учасниками освітнього процесу з метою забезпечення координації зусиль щодо оптимального функціонування установи та переведення її на більш якісний рівень. Друге – вид соціального управління, що підтримує цілеспрямованість і організованість інноваційних процесів у системі освіти. Сутність менеджменту інновацій полягає у забезпеченні умов для внесення системних змін у діяльність освітніх закладів, спрямованих на їх розвиток і покращення роботи. Чинники, що зумовлюють інновації і спонукають керівників і викладачів до здійснення системних і якісних змін у навчально-виховному та управлінському процесах, можуть бути зовнішніми й внутрішніми. Зовнішні чинники – це ті зміни, які відбуваються в державі й суспільстві: політичні, економічні й соціальні. До внутрішніх чинників, що забезпечують реалізацію інноваційності в освіті, відносять соціально-педагогічні, організаційно-педагогічні й психолого-педагогічні. Наша держава дбає про своє майбутнє та свій рейтинг у освітньому просторі, тому налаштована ретельно розробляти стратегію й тактику управління освітою.

**Ключові слова:** інноваційне управління, управління освітніми інноваціями, інноваційний менеджмент.

У Національній доктрині розвитку освіти серед пріоритетів державної політики визначено розробку і здійснення освітніх інновацій, які якісно змінюють мету, зміст, структуру, форми, методи, засоби, технології навчання, виховання й управління. Закономірним є ухвалення на рівні держави законів "Про інноваційну діяльність" та "Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні", які орієнтують суспільство на інноваційний розвиток та визначають механізм реалізації інноваційної діяльності. Нормативно правові акти чітко визначають мету державної інноваційної політики: створення економічних, організаційних і правових умов для ефективного відтворення, розвитку й використання науково технічного потенціалу країни, відродження духовного та інтелектуального потенціалу нації. Формування інноваційного менеджменту в освіті розглядають як суттєвий стратегічний пріоритетний напрям інноваційної діяльності та державної інноваційної політики в Україні.

Нині серед основних і популярних напрямів вдосконалення процесу управління якістю освіти є інноваційний менеджмент, який є невідмінною складовою стратегічного менеджменту в освіті. Проблеми управління освітою та інноваційного менеджменту освіти досліджуються у працях сучасних вчених В. Андрущенко, В. Бега, Л. Ващенко, Л. Даниленко, І. Дичківської, В. Крижка, В. Маслової, С. Павлутенкова, В. Панасюка, О. Пірогова, В. Пікельної, Н. Погрібної, В. Паламарчука А. Соколова, В. Химинця, Ю. Чернової, В. Шаркунової, В. Щипанова та інших.

Метою означеної статті є визначення та диференціювання понять "інноваційний менеджмент" та "менеджмент інновацій".

Гуманізація управління є невід'ємною складовою частиною гуманізації освіти, одним з вагомих факто-

рів її успішного здійснення. Принцип гуманізації, на думку В. Маслової і В. Шаркунової, має ґрунтуватись на повазі до учасника управлінських відносин — учителя, учня, випадкового відвідувача. Відповідно до цього принципу людина розглядається не як фактор, а як кінцева мета, заради якої здійснюється управлінська діяльність, і водночас як важливий засіб, від якого залежить кінцевий результат. Заслуговує на увагу підхід до визначення принципів управління в освіті зазначеними науковцями, які виділили об'єктивні тенденції і закономірності функціонування установ, а відтак сформулювали відповідні принципи. Основними з них є такі: соціальна детермінація, гуманізація і психологізація, науковість і компетентність, інформаційна достатність, аналітичне прогнозування, оперативне регулювання, зворотний зв'язок, наступність і перспективність, демократія та централізм, стимулювання й увага до кадрів, правова пріоритетність і законність, фінансово-економічна раціональність та ініціативність [3].

У наказі Міністерства освіти і науки України №522 від 07.11.2000 "Про затвердження Положення про порядок здійснення інноваційної освітньої діяльності" дається визначення новим тенденціям розвитку освіти та умовам їх введення, а саме:

"Освітніми інноваціями є вперше створені, вдосконалені або застосовані освітні, дидактичні, виховні, управлінські системи, їх компоненти, що суттєво поліпшують результати освітньої діяльності.

Інновації розповсюджуються у системі освіти за рішенням Міністерства освіти і науки.

Рішення про розповсюдження інновацій у системі освіти приймається за підсумками їх апробації.

Апробацією інновацій є масова перевірка доцільності їх застосування у системі освіти. Апробація

здійснюється шляхом вибіркового та керованого розповсюдження і застосування інновацій освітянами” [5].

Під інноваційним розвитком освіти, за думкою В. Химинця [6], слід розуміти комплекс створених та запроваджених організаційних та змістових нововведень, розвиток низки факторів та умов, необхідних для нарощування інноваційного потенціалу освітньої системи. Такий складний психолого-педагогічний процес вимагає чітко спланованих системних дій з боку всіх освітянських структур, які в своїй сукупності складають основу інноваційної політики. Якщо інновації стосуються освіти як системи (освітні інновації), то зміни відбуваються в ній як в системі, до якої входять сфери: організаційно-управлінська (економічна, педагогічна, медична, соціальна), педагогічний процес (взаємодія педагогів і суб'єктів освітнього процесу під час організованого педагогічного процесу й повсякденності). Важливим для цих сфер у процесі впровадження інновації виявляються їх якісні характеристики, а саме яку ідею втілюють інновації, на який результат вони виходять, яких коректив вони потребують. Звісно, за умов, що важливим є неформальне введення інновації.

У міжнародних стандартах не регламентуються критерії інновацій: у них лише визначено основні позиції управління, реалізація яких сприятиме забезпеченню якості. Серед них: визнання якості як еволюційного шляху розвитку; опора на програми, де зведено всі сфери діяльності виробництва зі змістом змін, термінами, ресурсами; залучення до реалізації програми зацікавлених фахівців на основі співробітництва; перенесення об'єкта управління на програму (а не на виконавців); забезпечення умов для підтримки процесу безперервної освіти. Тобто “інновації” визнають лише у випадку досягнення якісного результату.

Нині особливо актуальна потреба в інноваційному управлінні навчальним закладом. Таке управління дає змогу підтримувати конкурентоспроможність нашої освіти, зміцнювати національну безпеку держави, суспільства й забезпечувати розвиток особистості.

Менеджмент – це сукупність принципів, методів, засобів і форм управління організацією з метою забезпечення її життєдіяльності та підвищення її ефективності. Ефективний інноваційний освітній менеджмент, спрямований на підвищення якості освіти, є надійним механізмом задоволення потреб споживачів освітніх послуг та забезпечення конкурентоспроможності освітніх закладів. Розвиток теорії і практики інноваційного менеджменту в сучасних умовах модернізації управління освітою перетворився в рушійну силу освітнього процесу, став фактором якості вітчизняної освіти в період її входження в єдиний європейський та світовий простір. Модернізація управління освітою передбачає запровадження інноваційних технологій управління якістю безперервної освіти.

Основу інноваційних трендів розвитку сфери освіти і науки складає перехід до болонської моделі, що враховує ринкові реалії. Очевидно, що ці перетворення стосуються ключових механізмів управління системою освіти, як на державному рівні, так і на рівні окремих вищих навчальних закладів. Кінцевою метою

впровадження інноваційних підходів до управління процесами навчання у ВНЗ, таких, як, наприклад, кредитно-модульна система організації навчального процесу, являється підвищення якості підготовки фахівців з вищою освітою і забезпечення на цій основі конкурентоспроможності випускників і престижу української вищої освіти у європейському освітньому просторі.

Оскільки процес управління є цілісною інформаційно відкритою системою, то всі компоненти управлінського процесу, будучи інформаційними утвореннями, діалектично взаємозв'язані і отримують свою змістовну і функціональну визначеність лише в структурі цілісної системи управління. Послугуючись науковими здобутками Н. Погрібної [4], яка диференціює адміністративно-організаційні, фінансово-економічні та психолого-педагогічні складові інноваційного управління в освіті, можна сказати, що вони зреалізуються через відповідні методи та технології.

До управлінських інноваційних технологій належать сучасні економічні, психологічні, діагностичні, інформаційні технології, що створюють умови для оперативного й ефективного прийняття керівником загальноосвітнього навчального закладу управлінського рішення. Вони характеризуються сукупністю модернізованих управлінських функцій керівника разом із цільовими формами і методами управління, економічними і технологічними засобами управління, котрі забезпечують не лише стабільне функціонування навчальних закладів, а і їх сталий розвиток [1].

У контексті управління навчальними закладами такий феномен розглядають через методи і діяльність із забезпечення вимог якості освіти. Саме цим зумовлене в педагогіці виникнення нового напрямку — педагогічної інноватики, яка стала соціальною галуззю наукового пізнання, що характеризується певним змістом, принципами, тенденціями та закономірностями розвитку. Педагогічні інновації – це результат творчого пошуку оригінальних, нестандартних вирішень різноманітних педагогічних проблем. За педагогічними інноваціями виникли нові навчальні технології, оригінальні виховні ідеї, форми та методи навчання і виховання, освітні моделі і, як наслідок, нестандартні підходи до управління.

Інноваційне управління навчальним закладом базується на принципі інноваційності, що демократизує та децентралізує управлінський процес, сприяє розвитку самостійності керівників у прийнятті управлінських рішень, що сприятиме їх трансформації у самостійних суб'єктів управління з частковою автономією. Інноваційність необхідно розглядати не тільки як налаштованість на сприйняття, продукування і застосування нового, а насамперед як відкритість та демократичність освітньої системи.

Важливо розрізняти інноваційне управління та управління інноваціями. Управління навчально-виховним закладом – цілеспрямована, активна взаємодія керівника з іншими учасниками освітнього процесу з метою забезпечення координації зусиль щодо оптимального функціонування установи та переведення її на більш якісний рівень. Управління педагогічними інноваціями – вид соціального управління, що підтримує цілеспрямованість і організованість

інноваційних процесів у системі освіти. Менеджмент інновацій – це сукупність принципів, методів та інструментів управління інноваційними процесами, а саме запровадженням нових ідей, знань, представлених у вигляді фундаментальних і прикладних наукових досліджень та розробок. Сутність менеджменту інновацій полягає у забезпеченні умов для внесення системних змін у діяльність освітніх закладів, спрямованих на їх розвиток і покращення роботи. Управління інноваційними освітніми процесами здійснюється за певними принципами, що постають як норми, орієнтири діяльності. Основні принципи управління інноваційними освітніми процесами виражають те спільне, що охоплює всі етапи організації управління та зумовлює їх успішність і ефективність:

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

Усі принципи є елементами комплексної системи організації та управління інноваційними процесами у сфері навчання і виховання. Вони тісно взаємодіють між собою, що завдяки синергетичному ефекту посилює дію кожного з них.

Основними функціональними компонентами системи управління інноваційним навчальним закладом є: прийнята суб'єктом управління мета діяльності, суб'єктивна модель значущих умов, програма виконавських дій, система критеріїв досягнення мети, контроль і оцінка реальних результатів, рішення про корекцію системи управління.

Визначальними ознаками інноваційного супроводу навчально-виховного процесу є:

- демократичність – можливість урахування різних підходів, точок зору, колегіальність у прийнятті певного рішення;
- ситуація вибору – створення декількох варіантів програм, моделей діяльності, технологій, які забезпечують передумови для свідомого вибору;
- самореалізація – розкриття особистісного потенціалу кожного учасника педагогічного процесу;

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Буркова Л.В. Педагогічні інновації та їх діагностична експертиза: теоретичний аспект // К. : Наук, світ, 1999. - 37 с
2. Даниленко Л. І. Менеджмент інновацій в освіті // К. :Шк. світ, 2007.-120 с.
3. Маслов В., Шаркунова В. Принципи менеджменту в установах освіти. // Освіта і управління. – 1997. №11.
4. Погрібна Н. С. Педагогічні засади інноваційної управлінської діяльності керівника загальноосвітнього навчального

– співтворчість – спільна діяльність суб'єктів, які прагнуть досягти нових кількісних і якісних результатів;

– синергетичність – нелінійність, нестабільність як процесуальні характеристики та самоорганізація системи науково-методичного супроводження.

Створення інноваційного середовища у вищому навчальному закладі вимагає:

- загальне розуміння необхідності введення інновації в навчально-виховний процес (від керівника до студента);
- відповідний професійний та науковий рівень викладачів закладу;
- наявність відповідної матеріально-технічної бази;
- науково обґрунтований вибір інновації для даного навчального закладу;
- юридичне забезпечення інноваційного процесу. Саме від цього фактору залежить клімат в колективі, де запроваджується інновація і мотивація до інноваційної діяльності всіх учасників;
- послідовність та системність впровадження інноваційної діяльності. Ефективності досягають тільки через комплексну, планомірну, фундаментальну роботу, яка опирається на психолого-педагогічну науку [6].

Чинники, що зумовлюють навчальні заклади до інновацій і спонукають керівників і викладачів до здійснення системних і якісних змін у навчально-виховному та управлінському процесах, можуть бути зовнішніми й внутрішніми. Зовнішні чинники – це ті зміни, які відбуваються в державі й суспільстві: політичні, економічні й соціальні. Внутрішні чинники, що забезпечують реалізацію інноваційності в освіті, – соціально-педагогічні (залучення педагогічних працівників до науково-дослідних та науково-методичних досліджень); організаційно-педагогічні (створення системи спеціальних стимулів, встановлення зв'язків із науковими установами та ВНЗ, входження закладу освіти до інноваційної інфраструктури); психолого-педагогічні (розвиток інноваційної культури в колективі та інноваційного потенціалу працівників) [2, с 16].

Отже, високий рівень освіти є нагальною потребою сьогодення. Технології менеджменту і зокрема інноваційного менеджменту в освітянській сфері є важливою складовою державного управління, оскільки розвиток саме цієї галузі суттєво впливає на всі сфери життя суспільства. Кожна держава, що дбає про своє майбутнє та свій рейтинг у освітньому просторі, повинна ретельно розробляти стратегію й тактику управління освітою.

- закладу : автореф. дис. на здобуття наук, ступеня канд. пед. наук: спец. 13.00.01 "Загальна педагогіка та історія педагогіки" // К., 2007. - 21 с.
5. Положення про порядок здійснення інноваційної освітньої діяльності [Електронний ресурс] // <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0946-00>.
6. Химинець В. В. Інноваційно-освітня діяльність // Ужгород, 2007. – 364 с.

#### REFERENCES TRANSLATED AND TRANSLITERATED

1. Burkova L.V. Pedagogical innovations and their diagnostic examination: theoretical aspect // K.: Nauk.. svit, 1999. - 37 s

2. Danylenko L.I. Menedzhment innovatsiy v osviti [Management of innovations in education]// K.:Shk. svit, 2007.-120 s.
3. Maslov V., Sharkunova V. Prynysy menedzhmentu v ustanovakh osvity [Principles of management in educational institutions] // Osvita i upravlinnya. – 1997. #11.
4. Pohribna N.S. Pedagogichni zasady innovatsiynoi upravlins'koyi diyal'nosti kerivnyka zahal'noosvitn'oho navchal'noho zakladu [The pedagogical grounds of innovative managerial activity of the director of the institution of general education]: avtoref. dys. na zdobuttya nauk, stupenya kand. ped. nauk: spets. 13.00.01 "Zahal'na pedahohika ta istoriya pedahohiky" // K., 2007. - 21 s.
5. Polozhennya pro porjadok zdiysnennya innovatsiynoi osvith'oi diyal'nosti [The decree of the implementation of the innovative educational activity] [Elektronnyy resurs] // <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0946-00>.
6. Khymynets' V.V. Innovatsiyno-osvitnya diyal'nist' [Innovative-educational activity] // Uzhhorod, 2007. – 364 s.

#### **Savchenko O., Tsymbal O. Innovative processes in the management of the quality of the Ukrainian education**

**Abstract.** Among the priorities of the national course of the development of Ukrainian education one can find the operation and realization of educational innovations which change the aim, content, structure, forms, methods and technologies of teaching, education and management in a qualitative way. The formation of the innovative management in education is treated as an important strategic direction of the innovative activities and the state policy which enables Ukraine to support the competitiveness of its education. The innovative technologies of management include those ones which create conditions for the director to make rapid and effective decisions. They provide educational institutions with stable operation as well as stable development. Innovative management of educational institutions gives the democratization and the decentralization of the managerial process, activates the independence of the directors making managerial decisions, which will contribute to their transformation into independent subjects of management with partial autonomy. One can find two types of management: the innovative one and the management of innovations. The first type is the directed and active interaction of the director and the other members of educational process. It is aimed at the coordination of the efforts to make the institution functionate effectively and transfer it to the higher qualitative level. The management of innovations is a type of social management which supports the direction and organization of innovative processes in the educational system. The main point about the management of innovations is the very providing the educational institutions with conditions for making systemic changes which contribute to their development and make them functionate better. The factors which cause innovations and motivate directors and teachers to make systemic and qualitative changes in the context of educational and managerial processes are of two types: the inner ones and the external ones. The latter factors are those ones which take place in the state and in the society: political, economical and social factors. The inner factors which cause innovative processes in education are social-pedagogical, organizational-pedagogical and psychological-pedagogical. Our country cares about the future and its place in educational area, that is why it is aimed at a thorough operation of its strategy and tactics of educational management.

**Keywords:** *innovative management, management of educational innovations.*

#### **Савченко Е.П., Цимбал О.Ю. Инновационные процессы в управлении качеством образования Украины**

**Аннотация.** В Национальной доктрине развития образования среди приоритетов государственной политики определены разработка и осуществление образовательных инноваций, которые качественно изменяют цели, содержание, структуру, формы, методы, технологии обучения, воспитания и управления. Формирование инновационного менеджмента в образовании рассматривается как существенное стратегическое приоритетное направление инновационной деятельности и государственной инновационной политики в Украине, которое позволяет поддерживать конкурентоспособность нашего образования. К управленческим инновационным технологиям относятся те, которые создают условия для оперативного и эффективного принятия управленческого решения руководителем учебного заведения. Они обеспечивают не только стабильное функционирование учебных заведений, а и их устойчивое развитие. Инновационное управление учебным заведением обеспечивает демократизацию и децентрализацию управленческого процесса, активизирует развитие самостоятельности руководителей в принятии управленческих решений, что будет способствовать их трансформации в самостоятельных субъектов управления с частичной автономией. Различают инновационное управление и управление инновациями. Первое – целенаправленное, активное взаимодействие руководителя с другими участниками образовательного процесса с целью обеспечения координации усилий для оптимального функционирования учреждения и перевода его на более качественный уровень. Второе – вид социального управления, который поддерживает целеустремленность и организованность инновационных процессов в системе образования. Сущность менеджмента инноваций заключается в обеспечении условий для внесения системных изменений в деятельность образовательных учреждений, направленных на их развитие и улучшение работы. Факторы, обуславливающие инновации и побуждают руководителей и преподавателей к осуществлению системных и качественных изменений в учебно-воспитательном и управленческом процессах, могут быть внешними и внутренними. Внешние факторы – это те изменения, которые происходят в государстве и обществе: политические, экономические и социальные. К внутренним факторам, которые обеспечивают реализацию инновационности в образовании, относят социально-педагогические, организационно-педагогические и психолого-педагогические. Заботясь о своем будущем и рейтинге в образовательном пространстве, государство разрабатывает стратегию и тактику управления образованием.

**Ключевые слова:** *инновационное управление, управления образовательными инновациями, инновационный менеджмент.*