

УДК 378: 001.895+658

Любов ЛИТВИН

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ОСВІТНЬОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Розглянуто сутність, принципи, завдання і функції менеджменту інновацій у сфері освіти. Окреслено особливості інноваційних технологій у вищих навчальних закладах, а також переваги використання кредитно-модульної організації навчального процесу.

The essence, principles, tasks and functions of educational innovations' management are described. The features of the innovative technologies in higher educational establishment and the advantages of the credit and modular organization of teaching process are defined.

Ключові слова: менеджмент, інновації в освіті, інноваційні технології, навчальний процес, кредитно-модульна система.

Keywords: management, educational innovations, innovative technologies, teaching process, credit and modular system.

Розвиток освіти належить до найважливіших напрямів державної політики України. В національній стратегії розвитку освіти в Україні на 2012–2021 рр. зазначено, що освіта – це стратегічний ресурс соціально-економічного, культурного і духовного розвитку суспільства, поліпшення добробуту людей, забезпечення національних інтересів, зміцнення міжнародного авторитету й формування позитивного іміджу нашої держави, створення умов для самореалізації кожної особистості [1, с. 2].

Реформування і розвиток вищої освіти можливі за умови розробки та використання інновацій у навчальному процесі, оволодіння суб'єктами цього процесу системою сучасних наукових знань, наповнення навчальних програм результатами вітчизняних і зарубіжних наукових та дидактичних досягнень, широкого впровадження у навчальний процес результатів науково-дослідних розробок, залучення студентів до виконання наукових проектів.

У науковій літературі приділяється велика увага питанням інноваційного розвитку закладів освіти та удосконалення їх діяльності. Проблема освітньої інноватики в сучасній теорії і практиці розглянута у працях Л. Даниленко, І. Дичківської, В. Маслової, С. Королюк, С. Гончаренко, В. Паламарчук, В. Пікельної, Н. Погрібної, Є. Павлютенкова та інших. Велика увага надається проблемам управління розвитком освіти, різні аспекти яких розглянуто у працях Г. Єльнікової, Л. Карамушки, В. Кричевського, В. Крижка, В. Демчук.

Ці роботи показують, що науково-педагогічна думка поступово іде шляхом розробки та стимулювання розвитку освіти. Однак, сьогодні залишаються недостатньо розробле-

ними технології управління впровадженням інновацій, які б відповідали сучасним потребам освіти.

Мета статті полягає у висвітленні сутності менеджменту освітніх інновацій та обґрунтуванні значення сучасних інноваційних технологій в організації навчального процесу.

У сучасних умовах керівник закладу освіти покликаний створювати умови для його розвитку, здійснювати управління процесом впровадження інновацій у традиційну систему. Отже, інноваційна освітня діяльність – процес внесення якісно нових елементів в освіту на основі реалізації науково-дослідницького підходу. У зв'язку з цим постає проблема цілеспрямованого управління інноваційними процесами, що й зумовило появу такого напрямку управлінської діяльності в закладах освіти, як інноваційний освітній менеджмент [2, с. 19]. Його визначають як наукову галузь загального менеджменту освіти, за допомогою якого будь-яка система, в тому числі соціально-педагогічна (загальноосвітній навчальний заклад), перетворюється на якісно нову, конкурентоспроможну, інвестиційну систему (організацію, заклад).

Л. Даниленко розглядає поняття менеджменту освітніх інновацій як «процес цілеспрямованого впливу суб'єкта управління (керівника) на об'єкт управління (соціальну систему, що знаходиться у постійному розвитку), в результаті якого відбувається не лише його якісна зміна, а й підвищується рівень конкурентоспроможності й інвестованості» [3, с. 85]. Л. Даниленко також зазначає, що менеджмент освітніх інновацій – це нова галузь науки про управління людськими і матеріальними ресурсами в закладах і установах освіти, яка упроваджується на засадах інвестицій та інновацій, завдяки чому якісно покращуються основні показники їх діяльності [4, с. 26].

Менеджмент освітніх інновацій забезпечує умови для внесення системних змін у діяльність навчального закладу, спрямованих на його розвиток і покращення роботи. Наукові основи менеджменту освітніх інновацій використовуються в тих організаціях, де намагаються досягти максимально ефективних результатів при мінімальних витратах.

Управління інноваційними освітніми процесами здійснюється за певними принципами, що постають як норми та орієнтири діяльності і забезпечують її успішність й ефективність. Серед основних принципів реалізації інновацій в освіті виокремлюють [5]:

- принцип організованої інноваційної зміни стану системи, що передбачає чітке цілепокладання та планування організаційних змін, обґрунтування умов та засобів, за допомогою яких ці зміни буде реалізовано;

- принцип переходу від стихійних механізмів перебігу інноваційних процесів до свідомо керованих, тобто формування ефективного механізму відбору, аналізу та впровадження інновацій на кожному напрямі діяльності закладу освіти;

- принцип інформаційної, матеріально-технічної, кадрової забезпеченості інноваційних технологій та педагогічних нововведень;

- принцип прогнозування зворотних та незворотних змін в інноваційному соціально-педагогічному середовищі, дія якого спрямована на недопущення стихійних, нераціо-

нальних, неефективних змін, що можуть погіршити якість освіти, спричинити конфлікт у педагогічному колективі;

– принцип прискорення розвитку інноваційних процесів у системі освіти, який передбачає підтримку та стимулювання педагогів до інноваційної діяльності та усунення бар'єрів до творчої роботи.

Менеджмент освітніх інновацій покликаний реалізувати такі цілі:

– організаційно-управлінські: створення якісно нової системи управління закладом освіти; створення єдиного інформаційного поля для учасників навчально-виховного процесу; вироблення системи оцінювання ефективності діяльності всіх структурних компонентів закладів освіти; розробка системи контролю та зворотного зв'язку; розробка ринкових механізмів взаємодії суб'єктів педагогічної діяльності; побудова зв'язку в системі «освіта – наука – виробництво»;

– соціально-економічні: завоювання іміджу; оновлення матеріальної бази закладів освіти; створення бази даних про педагогічні інновації, сприйнятливі членами педагогічного колективу; створення привабливого інвестиційного клімату; створення конкурентного середовища; підвищення доходів учасників інноваційного процесу;

– соціально-культурні: підвищення рівня відкритості закладу; забезпечення пріоритету гуманних відносин між учасниками навчально-виховного процесу; закріплення демократичних засад у всіх сферах діяльності; інтеграція у міжнародний освітній простір; підвищення кваліфікаційного рівня персоналу; підняття рівня ділової активності членів колективу.

Основними функціями інноваційного менеджменту в освітньому закладі є:

– аналітико-прогностична, що пов'язана з глибоким аналізом стану системи, вивченням невідкладних проблем, відстеженням тенденцій і закономірностей, виявленням перспектив та прогнозованих змін у майбутньому, розроблення прогнозів щодо доцільності оновлення й методів модернізації систем для наповнення їхньої діяльності новим змістом;

– функція планування в інноваційному менеджменті, яка передбачає розроблення стратегічних і тактичних планів щодо впроваджень інновацій;

– функція організування, яка покликана забезпечити упорядкування діяльності людей під час впровадження інновацій, розподіл повноважень та відповідальності за окремі ланки роботи;

– функція мотивування в інноваційному менеджменті виявляється у спонуканні працівників до зацікавленості в результатах праці зі створення і реалізації освітніх інновацій, передбачає формування системи моральних і матеріальних заохочень для співробітників організації у підвищенні професійного рівня, просуванні по службі, покращанні психологічного клімату, що дає змогу забезпечити конкурентоспроможність та успішний розвиток освітньої організації в довгостроковій перспективі;

– функція контролю, яка дає змогу перевіряти хід впровадження інновацій, результативність інноваційного процесу. Основними засобами інноваційного контролю виступають моніторинг, експертиза, аналіз інформації;

– функція регулювання в інноваційному менеджменті, яка передбачає корекцію діяльності з упровадження інновацій за наслідками контролю, створення ситуації відносної стабільності й рівноваги, запобігання відхиленням від запланованих інноваційних стандартів.

Суб'єктом управління в менеджменті освітніх інновацій є керівники закладів освіти, які беруть участь у розробці, експерименті чи апробації, впровадженні чи застосуванні освітніх інновацій, а об'єктом – освітні інновації, в тому числі педагогічні, які здійснюються в освітніх організаціях, а також відносини між учасниками інноваційної діяльності (діяльність педагогічних і методичних працівників із застосування освітніх інновацій).

Освітні інновації, у своїй більшості, розробляються у вигляді інноваційних технологій, під якими розуміємо якісно нову сукупність форм, методів і засобів навчання, виховання й управління, що привносять суттєві зміни у результат освітнього процесу. Педагогічна інноваційна технологія є багатокomпонентною моделлю й охоплює: навчальну, виховну й управлінську технології [6].

Під навчальною інноваційною технологією розуміємо такий підбір операційних дій викладача, педагога зі студентом, у результаті яких суттєво покращується мотивація студентів до навчального процесу, тобто зміцнюється потреба і зацікавленість у навчанні, формується нова якість – навчання стає життєвою цінністю. До виховних інноваційних технологій належать мистецькі засоби й прийоми впливу педагога на свідомість студента з метою формування в нього особистісних цінностей у контексті із загальнолюдськими, а саме: справедливість, чесність, відкритість, толерантність, воля тощо. Під управлінською інноваційною технологією розуміють організаційно-структурні, економічні, психологічні, діагностичні, інформаційні технології, які створюють умови для оперативного й ефективного прийняття керівником управлінського рішення.

Забезпечення якісного управління процесами функціонування й розвитку закладів освіти неможливе без необхідного рівня готовності керівників до запровадження інновацій в освіті. Кожен керівник має пам'ятати, що управління інноваційними процесами в освітньому закладі потребує його переведення в якісно новий стан, більш відкритий щодо попереднього, а також створення відповідних умов для [7, с. 6]:

- постійної реалізації освітніх інновацій та підтримки педагогів-інноваторів;
- надання конкурентоспроможних освітніх послуг, у тому числі комп'ютерних;
- здійснення оперативного інформаційного зв'язку з усіма учасниками навчально-виховного процесу, роботи в мережі Інтернет;
- інтеграції у міжнародний освітній простір;
- постійного залучення інвесторів;
- створення конкурентоспроможного освітнього середовища;
- підготовки конкурентоспроможних випускників, адаптованих до швидко змінюваних вимог суспільства.

Новаторство (інноваційність) передбачає наявність у керівника стратегічного мислення, гнучкості та швидкого реагування на зміну ситуації, вміння приймати нестандартні управлінські рішення, йти на ризик, бачити кінцевий результат, підбирати якомога більшу

кількість альтернатив. У зв'язку з цим виникає потреба розвитку управлінської культури керівника закладу освіти з урахуванням наукових досягнень педагогіки, психології, філософії, соціального управління, використання вітчизняного і світового досвіду на засадах андрагогіки, демократизації та гуманізації, індивідуального підходу в умовах безперервної освіти. Крім того, формування готовності керівника до змін передбачає розвиток професійних компетенцій, наділення підлеглих повноваженнями у розробці та запровадженні інновацій у навчальному процесі, формування у них відчуття причетності до змін, мотивацію до досягнення високих результатів професійної діяльності.

Отже, керівник закладу, що займається інноваційною діяльністю і керує нею, – це творча особистість, яка є інноваційним менеджером в освіті, з орієнтиром на стратегію розвитку системи освіти України у XXI ст.

Методологічна парадигма застосування інноваційних технологій у сфері вищої освіти передбачає активне використання інноваційних (інтерактивних) форм і методів свідомого залучення особистості до навчального процесу, створення творчої атмосфери в період навчальної діяльності, використання диференційних форм і методів педагогічного процесу. Форми, методи і технології інноваційного навчання доволі різноманітні: розробка проєктів, програм, планів, вирішення нестандартних завдань, індивідуальні стандартні завдання, ділові ігри, особистісно-орієнтований підхід, перехід від монологу до дискусії, диспути, «мозкові штурми». В інноваційних технологіях навчання закладаються принципово нові форми контролю й оцінювання знань студентів: індивідуальні співбесіди, публічні огляди, оцінювання групами експертів.

На сьогодні у вищих навчальних закладах (ВНЗ) найчастіше поєднуються традиційні форми організації навчального процесу (лекція, семінар, практичні та лабораторні заняття, самостійна робота, консультації, курсові та дипломні роботи, практика, контрольні роботи, колоквиуми, заліки та іспити) та інноваційні (проблемна лекція, семінар-дискусія, програмоване навчання, розв'язання проблемних ситуацій, дидактичні ділові ігри, модульне, рейтингове та дистанційне навчання).

Прикладом успішного впровадження інноваційних технологій є застосування у ВНЗ кредитно-модульної організації навчального процесу, метою якої є інтенсифікація навчального процесу та підвищення якості підготовки фахівців шляхом [8]:

- стимулювання систематичної та якісної аудиторної і самостійної роботи студентів протягом семестру;
- зниження психологічних та емоційних перевантажень студентів і викладачів під час екзаменаційних сесій;
- підвищення мотивації студентів до набуття знань та вмінь, а також відповідальності за результати навчальної діяльності;
- забезпечення мобільного зворотного зв'язку викладачів зі студентами протягом семестру;
- підвищення об'єктивності оцінювання рівня набутих студентами знань та вмінь.

Варто зауважити, що одним з найбільш використовуваних інноваційних навчальних середовищ на сьогодні є електронні курси в системі «Moodle» (Modular Object-Oriented

Dynamic Learning Environment – модульне об'єктно-орієнтоване динамічне навчальне середовище) [9].

Використання «Moodle» в процесі викладання навчальних дисциплін відкриває широкі можливості в організації навчання студентів. Це зумовлюється особливостями організації профільного навчання та проведення інтенсивної підготовки студентів до іспитів, що передбачає виділення великої кількості навчальних годин на самостійну роботу. Використання в процесі навчання технологій електронної освіти дає можливість заощадити час аудиторних занять і зосередитися на творчих завданнях, які дають змогу розвинути не тільки предметні знання, а й уміння їх різнобічного використання.

Для організації предметного курсу вся навчальна інформація поділяється на тематичні модулі, кожен з яких містить лекційний (теоретичний) матеріал, презентації, семінарські (або практичні) роботи, завдання для самостійного опрацювання, тест для самоконтролю та підсумковий тест або завдання (можливим є проведення і того, й іншого). Для кожного виду діяльності передбачаються терміни для виконання. Час на виконання завдань може регулюватися викладачем, але кращим буде підтримування визначеного графіка для чіткого проходження всіх запланованих тем. Перед початком проходження курсу викладач повинен визначити календарний план та оформити його за допомогою засобів системи, тобто для кожного виду діяльності вказати час початку та термін на виконання. Такий підхід дає змогу зорганізуватися викладачам і студентам, оскільки «Moodle» самостійно відстежує час та постійно нагадує про настання події. При цьому важливим є правильне користування ресурсом календаря – важливі дати підсвічуються, підказуючи про настання запланованих подій.

Всі лекції включають в себе інтерактивні елементи, які дають змогу студентам закріпити знання, отримані на заняттях. Звичайно, читання таких лекцій не звільняє студентів від відвідування занять, а призначене, перш за все, для можливості закріпити пройдений матеріал, а також розширити свої знання.

На відміну від простого читання підручника, електронні форми лекції мають низку додаткових властивостей. Вони насичені різного роду інтерактивами, що дає змогу постійно змінювати вид діяльності. Кожна лекція закінчується тестом для самоконтролю, який складається з 10-15 питань і обмежений за часом. Перенесення цього виду діяльності в електронну форму дає змогу заощадити час на заняттях та зберегти час викладача, якому не доведеться перевіряти результати тестування, оскільки цю процедуру виконує «Moodle».

Використання різних типів завдань, представлених в системі Moodle, дає змогу спростити проведення семінарських завдань. Викладач готує і описує в системі завдання, викладає потрібні файли та посилання на них для подальшого використання студентами. Якщо результат виконання завдання записується у вигляді файла, то його можна зберегти в системі як власну відповідь. Викладач у зручний для себе час переглядає відповіді, виставляє оцінки та пише коментарі. Подібний підхід заощаджує час, оскільки студенти можуть віддалено, у зручний для себе час ознайомитися з результатами перевірки робіт.

Ще однією перевагою цієї системи є те, що всі результати успішності студента зберігаються в одному місці.

Після модуля, який об'єднує декілька тем, пропонується виконати тематичний тест. Цей тест містить різні типи питань: з вибором відповіді, з короткою відповіддю, на відповідність та інші. При використанні тестів для оцінювання знань у викладача немає необхідності витрачати час на перевірку й аналіз, оскільки система надає детальну інформацію по кожному питанню тесту. Крім цього, система надає деякі готові статистичні показники результатів тестування, за якими викладач може перевірити валентність такого тестування та покращити свою базу питань.

При використанні системи «Moodle» студенти мають можливість самостійно стежити за власною успішністю, використовуючи ресурс «Журнал оцінок».

Отже, подальше підвищення якості підготовки фахівців у ВНЗ багато в чому пов'язане з пошуком та впровадженням інноваційних форм і методів навчання студентів, орієнтованих, здебільшого, на інтенсифікацію їхньої пізнавальної діяльності. Не викликає сумніву, що використання електронного навчання дає змогу не тільки заощаджувати час на заняттях та час викладача на перевірку завдань, а й допомагає інтенсифікувати весь процес навчання, відвести більше часу на розвиток комунікативних і творчих здібностей студентів.

До актуальних завдань менеджменту освітніх організацій належить подальший розвиток:

- філософії і методології сучасної освіти з урахуванням синергетичного підходу та принципу інноваційності в управлінні закладами освіти;

- теорії і практики навчання та виховання студентів навчальних закладів у контексті інноваційних перетворень;

- теорії і практики організації навчального процесу в закладах освіти різних типів в умовах здійснення інноваційної діяльності.

Отже, за допомогою інноваційного освітнього менеджменту заклад освіти перетворюється на якісно нову, конкурентоспроможну інвестиційну систему і стає інноваційною організацією. Результатом інноваційної діяльності керівника освітнього закладу є нові управлінські технології, які не лише сприяють підвищенню якості освіти, а й формують новий тип управлінської культури, забезпечують зростання творчого потенціалу закладу та кожного працівника. Ефективний менеджмент, спрямований на підвищення якості освіти, є надійним механізмом задоволення потреб споживачів освітніх послуг та забезпечення конкурентоспроможності закладів освіти.

Література

1. *Національна стратегія розвитку освіти в Україні на 2012–2021 роки. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://guonkh.gov.ua/content/documents/16/1517/Attaches/4455.pdf>*
2. *Демчук В. С. Основи освітнього менеджменту / В. Демчук. – К. : Ленвіт, 2007. – 263 с.*

3. Даниленко Л. І. *Управління інноваційною діяльністю в загальноосвітніх навчальних закладах : моногр. / Л. І. Даниленко. – К. : Міленіум, 2004. – 358 с.*
4. Даниленко Л. *Менеджмент інновацій в освіті / Л. Даниленко. – К. : Шк. світ, 2007. – 120 с.*
5. Мармаза О. І. *Інноваційні підходи до управління навчальним закладом / О. Мармаза. – Х. : Основа, 2004. – 240 с.*
6. Дичківська І. М. *Інноваційні педагогічні технології : підруч. / І. Дичківська ; [2-ге вид., доп.]. – К. : Академвидав, 2012. – 352 с.*
7. Зелюк В. В. *Інноваційне управління як еволюційний шлях розвитку навчального закладу [Електронний ресурс] / В. В. Зелюк // Інновації в управлінні ЗНЗ. Освіта Полтавщини: Часопис / [ред. С. В. Королук]. – Полтава : ПОІППО, 2008. – № 16. – С. 6–7. – Режим доступу : <http://www.ipe.poltava.ua/file/book/chasopus.pdf>*
8. Власко М. П. *Про переваги модульно-рейтингової технології навчання / М. П. Власко, О. В. Устименко // Педагогіка і психологія : Науково-теоретичний та інформаційний журнал АПН України. – 2004. – № 2. – С. 98–106.*
9. Литвин Л. М. *Роль інноваційних технологій при підготовці фахівців у вищих навчальних закладах освіти / Л. М. Литвин // Підготовка фахівців освітньої галузі за інноваційними технологіями: проблеми й перспективи // Матеріали регіонального науково-практичного семінару / за заг. ред. Г. В. Терещука. – Тернопіль : Вид-во ТНПУ ім. В. Гнатюка, 2010. – С. 50–55.*