

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТОВІ УКРАЇНИ**

Інститут підвищення кваліфікації керівних кадрів

Л. І. Даниленко

**МЕНЕДЖМЕНТ ІННОВАЦІЙ В ОСВІТІ
(дистанційний курс)**

Навчально-методичні матеріали

**Київ
2015**

УДК 005.591.6

Д18

Схвалено Науково-методичною радою Національної академії державного управління при Президентові України (протокол № 48 від 18 травня 2015 р.)

А в т о р

Л. І. Даниленко, доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри парламентаризму та політичного менеджменту Національної академії державного управління при Президентові України.

Р е ц е н з е н т и:

Н. Б. Ларіна, кандидат педагогічних наук, доцент, перший заступник директора Інституту підвищення кваліфікації керівних кадрів Національної академії державного управління при Президентові України, заслужений працівник освіти України;

Т. І. Сущенко, доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри управління навчальним закладом і педагогіки вищої школи Інституту управління Класичного приватного університету, заслужений працівник освіти України.

Даниленко Л. І.

Д18 Менеджмент інновацій в освіті (*дистанційний курс*) : навч.-метод. матеріали / Л. І. Даниленко. – К. : НАДУ, 2015. – 60 с.

У навчально-методичних матеріалах подано план та програму дистанційного навчального модуля, розрахованого на науково-педагогічних працівників та організаторів навчання державних службовців у системі підвищення кваліфікації з проблеми “Менеджмент інновацій в освіті”.

УДК 005.591.6

Видано на замовлення Інституту підвищення кваліфікації керівних кадрів Національної академії державного управління при Президентові України для державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.

© Даниленко Л. І., 2015
© Національна академія державного управління при Президентові України, 2015

ЗМІСТ

ВСТУП	4
ІНФОРМАЦІЯ ПРО ДИСТАНЦІЙНИЙ МОДУЛЬ	5
ЗМІСТ ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАЛЬНОГО МОДУЛЯ:	6
МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДЛЯ СЛУХАЧІВ ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАЛЬНОГО МОДУЛЯ «МЕНЕДЖМЕНТ ІННОВАЦІЙ В ОСВІТІ»	6
ГРАФІК НАВЧАЛЬНОГО ПРОЦЕСУ	9
ПЛАН-КОНСПЕКТ НАВЧАЛЬНИХ ЗАНЯТЬ ДЛЯ ДИСТАНЦІЙНОГО МОДУЛЯ	9
ТЕМА 1. МЕТОДОЛОГІЧНІ ТА ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ ІННОВАЦІЙ.....	10
ТЕМА 2 «ІННОВАЦІЙНИЙ ОСВІТНІЙ ПРОЦЕС».....	11
ТЕМА 3 ІННОВАЦІЙНИЙ ОСВІТНІЙ ПРОЕКТ ТА ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ.....	11
ТЕМА 4 ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖЕР З ОСВІТИ	12
ТЕМА 2. ІННОВАЦІЙНИЙ ОСВІТНІЙ ПРОЦЕС.....	23
ТЕМА 3. ІННОВАЦІЙНИЙ ОСВІТНІЙ ПРОЕКТ ТА ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ.....	30
ТЕМА 4. ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖЕР З ОСВІТИ	42
СЛОВНИК ОСНОВНИХ ТЕРМІНІВ	53
ЛІТЕРАТУРА	56

ВСТУП

Аналіз суспільної практики показує, що в Україні відбуваються кардинальні зміни в усіх галузях життя суспільства: політичній, економічній, соціальній. За цих змін держава переходить до моделі інноваційного розвитку, запорукою якого є: активний пошук нових форм і методів управління державою; перехід до ринкових відносин, приватної та колективної форм власності; комерціалізація та інтелектуалізація виробництв та установ; виникнення нових галузей виробництва, науки і культури; масове впровадження прогресивних технологій та ін.

Пріоритетного значення набувають адресні та програмно-цільові функціональні інвестиції в людину, її творчий, науковий, інтелектуальний та інноваційний потенціали.

У законі України «Про вищу освіту» та Національній доктрині розвитку освіти серед пріоритетів державної політики визначено розробку і здійснення освітніх інновацій, що якісно змінюють мету, зміст, структуру, форми, методи, засоби, технології навчання, виховання й управління.

У даному навчальному модулі, розрахованому на науково-педагогічних працівників та організаторів навчання державних службовців у системі підвищення їх кваліфікації, *освітні інновації* розглядаються як новостворені або вдосконалені технології навчання, виховання, управління, які істотно змінюють структуру і якість освітнього процесу і виступають продуктами інноваційної діяльності; *інноваційна освітня діяльність* – як одна із форм інвестиційної діяльності, яка забезпечує розробку, розповсюдження та застосування інновацій у системі освіти з метою вдосконалення або оновлення і характеризується процесами: виявлення інноваційної ініціативи, створення освітньої інновації, апробації, розповсюдження, освоєння, збереження та експертизи; *менеджмент інновацій в освіті* – як створення умов для запровадження якісних змін у наукові підходи, принципи, структури, зміст, форми та методи діяльності закладів/установ освіти.

Інноваційна освітня діяльність в Україні на початку ХХІ століття набирає значної сили і значення, про що йдеться у відповідних нормативно-правових документах, зокрема у законах України «Про освіту», «Про вищу освіту», «Про інноваційну діяльність», «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» та ін., у яких визначається, що *головним чинником* стійкого економічного розвитку будь-якої країни є науково-технічні інновації, які реалізуються у формі нових чи вдосконалених товарів та послуг, технологічних процесів, заходів організаційної, маркетингової та управлінської діяльності, освітніх програмах тощо.

Тому важливим для сучасної системи освіти в Україні є запровадження системних змін, оновлень у змісті, формі та методах навчання, виховання, управління соціально-педагогічними системами. У зв'язку з цим зростає потреба у підготовці, перепідготовці та підвищенні кваліфікації керівних та

науково-педагогічних кадрів до роботи в умовах реалізації інноваційної політики держави, у набутті ними додаткових знань та вмінь щодо організації інноваційної діяльності, зокрема, у системі підвищення кваліфікації державних службовців.

ІНФОРМАЦІЯ ПРО ДИСТАНЦІЙНИЙ МОДУЛЬ

Зміст програми дистанційного навчального модуля “Менеджмент інновацій в освіті” передбачає:

а) передачу знань про:

- теорію менеджменту інновацій в галузі освіти, зокрема ознайомлення з теоретичними і практичними розробками видатних вітчизняних і зарубіжних учених таких як: К.Ангеловські, Ф.Брансуїк, С.Гончаренко, О.Дубогай, О.Дусавицький, І.Зязюн, В.Ільченко, О.Киричук, Л.Д.Калуве, Е.Маркс, В.Мадзігон, С.Максименко, А.Найн, В.Паламарчук, М.Петрі, С.Подмазін, О.Попова, П.Карстан’є, Е.Роджерс, О.Савченко, Г.Селевко, М.Фуллан, Д. Хопкінс, Н.Юсуфбекова, І.Якиманська та ін.;

- сутність і значущість освітніх інновацій: їх види, класифікацію, існуючі системи діагностування, оцінювання, прогнозування, етапи здійснення тощо;

- основні психолого-педагогічні вимоги до особистості - учасника інноваційної освітньої діяльності;

б) розвиток практичних навичок щодо:

- розробки інноваційних освітніх проектів;
- створення умов для ініціювання та здійснення інноваційної освітньої діяльності;

- забезпечення відповідних соціально-педагогічних, організаційно-педагогічних та психолого-педагогічних умов, які надають можливість генерувати інноваційний освітній продукт та підтримувати інноваційну ініціативу;

- впровадження освітніх інновацій у навчальний, навчально-виховний та управлінський процеси;

- формування стратегії розвитку освітньої організації як відкритої соціально- педагогічної системи.

Навчальний модуль розрахований на слухачів курсів дистанційного навчання в системі підвищення кваліфікації керівних кадрів – організаторів та викладачів Інститутів/центрів підвищення кваліфікації державних службовців.

Мета навчального модуля: актуалізувати питання застосування теоретичних основ і практики педагогічної інноватики та менеджменту освітніх інновацій в діяльності організаторів/викладачів Інститутів/центрів підвищення кваліфікації державних службовців та розвинути їхні здібності щодо запровадження системних змін в організаційний та навчальний процеси підвищення кваліфікації державних службовців.

Завдання навчального модуля обумовлені об’єктом вивчення та значенням цього об’єкту для професійної діяльності науково-педагогічних

працівників та організаторів навчального процесу в закладах підвищення кваліфікації державних службовців.

Результати навчання за курсом.

Після вивчення курсу слухачі повинні:

- **знати** мету та напрями реалізації інноваційної політики розвитку України; сутність і значущість інновацій в освіті: їх види, класифікацію, існуючі системи діагностування, оцінювання, прогнозування, етапи здійснення; особливості інноваційної діяльності в освіті; наукові підходи, принципи, форми та методи менеджменту інновацій в освіті; основні вимоги до особистості - учасника інноваційного освітнього процесу;
- **вміти** визначати рівень готовності науково-педагогічних працівників та організаторів навчального процесу до інноваційної діяльності; розробляти інноваційні проекти в межах повноважень державної служби; створювати умови для ініціювання та здійснення інноваційної діяльності на державній службі; порівнювати пріоритетні напрями розвитку менеджменту інновацій в освіті;
- **володіти** навичками проектування, моделювання та оцінювання інноваційних освітніх проектів.

ЗМІСТ ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАЛЬНОГО МОДУЛЯ:

Зміст дистанційного навчального модуля включає 4 теми, 10 підтем:

ТЕМА 1. Методологічні та теоретичні основи менеджменту інновацій

- підтема 1.1. Еволюція розвитку інноваційної політики
- підтема 1.2. Освітні інновації: види та класифікація
- підтема 1.3. Наукові основи менеджменту освітніх інновацій

ТЕМА 2. Інноваційний освітній процес

- підтема 2.1. “Життєвий цикл” інновації
- підтема 2.2. Критерії відбору та оцінювання освітніх інновацій
- підтема 2.3. Продукти інноваційної освітньої діяльності

ТЕМА 3. Інноваційний освітній проект та основи інноваційної культури

- підтема 3.1. Інноваційний проект
- підтема 3.2. Уроки Фуллана. Основи інноваційної культури освітньої організації

ТЕМА 4. Інноваційний менеджер з освіти

- підтема 4.1. Інноваційний менеджер та його основні характеристики
- підтема 4.2. Критерії готовності до інноваційної діяльності в освіті.

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДЛЯ СЛУХАЧІВ ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАЛЬНОГО МОДУЛЯ «МЕНЕДЖМЕНТ ІННОВАЦІЙ В ОСВІТІ»

Актуальність вивчення модуля

Суспільні та соціальні тенденції розвитку України в руслі її інноваційної політики призвели до необхідності розгортання інноваційної діяльності в державному управлінні, яка характеризується пошуком нових чи

вдосконалених концепцій, принципів, підходів у державному управлінні, змісті та формах їх реалізації, підготовці викладачів та організаторів інноваційної діяльності в закладах післядипломної освіти.

Управлінські навички планування, організації та контролю інноваційної діяльності в освітніх організаціях, відбір та оцінювання освітніх інновацій, створення команд для запровадження освітніх інновацій у навчальний процес системи підвищення кваліфікації державних службовців залишаються на низькому рівні і потребують вдосконалення.

Новий проект Закону України «Про державну службу», Закон України «Про вищу освіту» та «Стратегія реформ – 2020» передбачають розвиток особистостей, здатних у складних і нестабільних умовах впроваджувати єдину політику реформ та бути рушійною силою модернізації державного управління. При цьому, якість реформ не можлива без застосування інноваційних проектів у галузі освіти.

Цьому сприятиме вивчення навчального модуля «Менеджмент інновацій в освіті», розрахованого на викладачів й організаторів навчального процесу з підвищення кваліфікації державних службовців.

Мета навчального модуля актуалізувати питання теорії і практики педагогічної інноватики та менеджменту освітніх інновацій, розвинути здібності науково-педагогічних працівників й організаторів навчального процесу щодо запровадження інноваційних змін у підвищення кваліфікації державних службовців.

Завдання навчального модуля обумовлені об'єктом вивчення та значенням цього об'єкту для професійної діяльності науково-педагогічних працівників та організаторів навчального процесу закладів підвищення кваліфікації державних службовців.

Об'єкт вивчення – теоретико-методологічні засади педагогічної інноватики та менеджменту освітніх інновацій.

Предмет вивчення – особливості інноваційної освітньої діяльності.

Результати навчання

Після вивчення модуля слухачі повинні:

- **знати** мету та напрями реалізації інноваційної політики розвитку України; сутність і значущість інновацій в освіті: їх види, класифікацію, існуючі системи діагностування, оцінювання, прогнозування, етапи здійснення; особливості інноваційної діяльності в освіті; наукові підходи, принципи, форми та методи менеджменту інновацій в освіті; основні вимоги до особистості - учасника інноваційного освітнього процесу;

- **вміти** визначати рівень готовності викладачів та організаторів навчального процесу до інноваційної діяльності; розробляти інноваційні освітні проекти; створювати умови для ініціювання та здійснення інноваційної діяльності процесі підвищення кваліфікації державних службовців; визначати пріоритетні напрями розвитку менеджменту інновацій в освіті;

- **володіти** навичками проектування, моделювання та оцінювання інноваційних освітніх проектів.

Бюджет навчального часу

Загальна кількість годин – 15.

Навчальна стратегія модуля

Досягнення навчальних цілей здійснюється шляхом:

- проведення очних занять – вступної лекції-презентації (2 год.);
- самостійного навчання слухачів на основі розробленого комплексу навчально-методичних матеріалів – 4 год.;
- виконання практичних завдань / ситуаційних вправ, спрямованих на набуття знань і вмінь слухачів з предметної галузі, активізацію їх розумової діяльності під час дистанційного навчання – 8 год.;
- участь слухачів в очному тестуванні – 1 год.

Форми контролю:

- виконання практичних та тестових завдань за темами модуля;
- підсумкове тестування.

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН модуля

Теми	Лекції, вивч-ня теорії год.	Прак-тико- орієнтовані дистанційні зан-тя, год.	Тести, год.	Самост. робота, год.	Всього, год.
Вступ	2				2
Тема 1. Методологічні та теоретичні основи менеджменту інновацій		2		1	3
Тема 2. Інноваційний освітній процес		2		1	3
Тема 3. Інноваційний освітній проект та основи інноваційної культури		2		1	3
Тема 4. Інноваційний менеджер з освіти		2		1	3
Підсумковий контроль у формі тесту(письмового іспиту) та захисту індивідуальної роботи			1		1
Всього, год.	2	8	1	4	15

ФОРМИ КОНТРОЛЮ

Навчальні результати слухачів у межах дистанційного модуля оцінюються на основі:

- поточне виконання практичних завдань;
- підсумковий очний контроль.

Максимальна кількість балів за вивчення всього модуля – 100.

Розподіл балів:

Види діяльності	Тема 1	Тема 2	Тема 3	Тема 4	Підсумковий контроль	Всього
Участь в очній сесії	10					10
Опис освітньої інновації	20					20

Розрахунок показника конкурентоспроможності цієї освітньої інновації		20				20
Опис інноваційного проекту			10			10
Розрахунок рівня готовності до інноваційної діяльності				20		20
Підсумковий контроль у формі тесту					20	20
Всього					20	100

ГРАФІК НАВЧАЛЬНОГО ПРОЦЕСУ

<i>Вид навчальної діяльності</i>	<i>Назва</i>	<i>Термін проведення, тиждень</i>	<i>Час на провед. год.</i>	<i>Максим. оцінка</i>
Лекція	Вступ до курсу	очна сесія, 16.04.2015	2	10
Тема 1. Назва				
Вивчення теоретичного матеріалу та виконання практичного завдання	Тема 1	15.06.2015 - 19.06.2015	3	20
Вивчення теоретичного матеріалу та виконання практичного завдання	Тема 2	22.06.2015 - 26.06.2015	3	20
Вивчення теоретичного матеріалу та виконання практичного завдання	Тема 3	29.06.2015- 30.06.-15	3	10
Вивчення теоретичного матеріалу та виконання практичного завдання	Тема 4	01.07.2015- 10.07.2015	3	20
Підсумковий контроль у формі тесту		очна сесія	1	20

ПЛАН-КОНСПЕКТ НАВЧАЛЬНИХ ЗАНЯТЬ ДЛЯ ДИСТАНЦІЙНОГО МОДУЛЯ

ВСТУПНА ЛЕКЦІЯ-ПРЕЗЕНТАЦІЯ «Сутність і проблеми інноваційного розвитку системи підвищення кваліфікації керівних кадрів» (2 год.)

Мета: актуалізувати увагу слухачів курсів підвищення кваліфікації до вивчення наукових основ педагогічної інноватики та менеджменту освітніх інновацій і застосування їх у практичній діяльності.

Основні питання лекції:

1. Еволюція розвитку інноваційної політики: порівняльний аналіз. Сучасна парадигма інноваційної політики. Концепція державної інноваційної політики України.

2. Інноваційна політика в галузі освіти, її роль та значення для розвитку освіти в сучасному суспільстві. Базові поняття теорії менеджменту інновацій в освіті.

3. Структура і зміст освітніх інновацій. Освітні інновації: види та класифікація

4. Суб'єкт та об'єкти управління в менеджменті освітніх інновацій. Мета, завдання, наукові підходи та принципи, функції, форми та методи менеджменту інновацій в освіті. Принцип інноваційності в освіті.

ТЕМА 1. МЕТОДОЛОГІЧНІ ТА ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ ІННОВАЦІЙ

(вивчення теоретичного матеріалу – 2 год)

1. підтема 1.1. Еволюція розвитку інноваційної політики
2. підтема 1.2. Освітні інновації: види та класифікація
3. підтема 1.3. Наукові основи менеджменту освітніх інновацій

Мета: актуалізувати знання з педагогічної інноватики та менеджменту освітніх інновацій.

Форма проведення: самостійна робота.

Термін проведення: 15.06.2015 -19.06.2015 (1 тиждень).

Матеріали для обов'язкового вивчення: мультимедійна презентація вступної лекції та електронний навчальний посібник “Менеджмент інновацій в освіті”.

Додаткові матеріали для вивчення:

1. Біла книга національної освіти України /Т.Ф.Алексєєнко, В.М.Аніщенко, Г.О.Балл (та ін.); за заг. ред. акад. В.Г.Кременя; НАПН України. – К.: Інформ. Система. – 2010.- 167 с
2. Гусєв В.О. Державна інноваційна політика: методологія формування і впровадження: монографія / В.О.Гусєв. – Донецьк: Юго-Восток, 2011. – 624 с.
3. Даниленко Л.І. Основоположні принципи інноваційного розвитку системи навчання державних службовців у підвищення кваліфікації /Л.І.Даниленко //Технології забезпечення якості освіти в державному управлінні: виклики сьогодення: матеріали другої Всеукр. наук.-практ. конф. за між нар. участю (Київ, 30 листопада 2012 р.): до 15-річчя галузі «Державне управління» /[за заг. ред. Ю.В.Ковбасюка, К.О.Ващенко, М.М.Білінської]. – К.: НАДУ, 2012. - С. 161.
4. Освітній менеджмент: Навч. посібник /За ред. Л.Даниленко, Л.Карамушки. – К.: Шкільний світ, 2003. – 400 с.

Види навчальної діяльності, передбачені до теми 1 - практичне завдання

«Короткий опис однієї освітньої інновації»

Мета: перевірити рівень засвоєння слухачами теоретичного матеріалу та оволодіння навичками роботи з освітньою інновацією

Форма проведення: письмово (обмін файлами).

Термін проведення: 19.06.2015 - 21.06.2015 (3 дні).

Завдання для виконання:

Завдання 1. Опишіть одну з освітніх інновацій, з якою ви працюєте на даному етапі.

Формат звітності для завдання 1: обсяг 1-2 сторінки, інтервал 1,5, кегль 14

ОПИС ОСВІТНЬОЇ ІННОВАЦІЇ МАЄ ВКЛЮЧАТИ:

- назву освітньої інновації;
- об'єкт застосування;
- наукову ідею, на якій ґрунтується ця інновація;
- приналежність до відповідного класу інновацій;
- очікуванні результати;
- критерії результативності;
- умови, які перешкоджають її застосуванню;
- умови, які сприяють реалізації принципу інноваційності у вашій професійній діяльності.

Рекомендації щодо підготовки до практичного завдання:

1. Опрацюйте теоретичний матеріал теми 1.
2. Зверніть увагу на додаткову літературу.
- 3.

ТЕМА 2 **«ІННОВАЦІЙНИЙ ОСВІТНІЙ ПРОЦЕС»** **(семінарсько-практичне заняття – 2 год.)**

Мета: розвинути знання науково-педагогічних працівників та організаторів навчального процесу закладів (інститутів, центрів) підвищення кваліфікації державних службовців про різні етапи інноваційного освітнього процесу.

Форма проведення: е-форум.

Термін проведення: 22.06.2015 -26.06.2015 (1 тиждень).

Питання для обговорення:

- | |
|--|
| <ol style="list-style-type: none">1. Що таке «життєвий цикл» освітньої інновації ?2. Що є продуктами інноваційної освітньої діяльності?3. За якими критеріями можна відібрати освітню інновацію?4. Які ви знаєте методи оцінювання результативності освітніх інновацій? |
|--|

Рекомендації щодо підготовки до семінарсько-практичного заняття:

1. Опрацюйте теоретичний матеріал теми 2.
2. Визначте показник конкурентоспроможності освітньої інновації, яку ви застосовуєте у своїй роботі за методикою, запропонованою у теоретичному матеріалі до теми 2.
- 3.

ТЕМА 3 **ІННОВАЦІЙНИЙ ОСВІТНІЙ ПРОЕКТ** **ТА ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ**

(практичне заняття з обміну досвідом щодо розробки інноваційних освітніх проектів та визначення культури організації, в якій реалізується інноваційна діяльність – 2 год.)

Мета: розвинути здібності науково-педагогічних працівників та організаторів навчального процесу щодо розробки інноваційних освітніх проектів для системи підвищення кваліфікації державних службовців.

Форма проведення: письмово (обмін файлами).

Термін проведення: 29.06.2015-30.06.-15 (2 дні).

Опис ситуаційної вправи:

Описати чинний інноваційний освітній проект для системи підвищення кваліфікації державних службовців.

Завдання для виконання:

1. Візьміть за основу зразок опису інноваційного освітнього проекту, поданого в теоретичному матеріалі до теми 3.
2. Порівняйте опис діючого у вашій організації інноваційного освітнього процесу з даним зразком.
3. Зробіть короткий опис чинного інноваційного освітнього проекту.

Рекомендації щодо підготовки до практичного заняття:

1. Опрацюйте теоретичний матеріал теми 3.

ТЕМА 4

ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖЕР З ОСВІТИ

(семінарсько-практичне заняття – 2 год.)

Мета: розвинути знання та вміння щодо оволодіння функціями інноваційного менеджера освіти.

Форма проведення: форум.

Термін проведення: 01.07.2015-10.07.2015 (1 тиждень).

Опис ситуаційної вправи:

Розрахувати за запропонованою методикою власний рівень готовності до інноваційної діяльності

Питання для обговорення:

1. Які проблеми існують у вас з розрахунком мотиваційно-діяльнісної складової готовності до інноваційної діяльності?
2. Які проблеми існують у вас з розрахунком когнітивної складової готовності до інноваційної діяльності?
3. Які проблеми існують у вас з розрахунком особистісної складової готовності до інноваційної діяльності?
4. Чи володієте ви іншою методикою з розрахунку рівня готовності до інноваційної діяльності?

Рекомендації щодо підготовки до семінарського заняття:

1. Опрацюйте теоретичний матеріал теми 4.
2. Після отримання ключа до розрахунку когнітивної складової готовності до інноваційної діяльності, додайте результат до показника мотиваційно-діяльнісного та особистісного компонентів та обміркуйте отримані результати.
3. Зверніть увагу на ті результати, які виявились низькими. Попрацюйте над ними самостійно.

ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ

(екзаменаційна сесія)

Форма проведення: он-лайн- **тест**.

Статус: обов'язковий.

Термін проведення: очна сесія.

Час проведення: 1 год.

Коментар: тест складається з 10 тестових завдань.

ДОПОМІЖНИЙ НАВЧАЛЬНИЙ МАТЕРІАЛ **до ТЕМИ 1. МЕТОДОЛОГІЧНІ ТА ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ** **МЕНЕДЖМЕНТУ ІННОВАЦІЙ**

Мета теми - актуалізувати знання з педагогічної інноватики та менеджменту освітніх інновацій.

Результати навчання за темою

Після вивчення теми слухачі повинні:

- оволодіти знаннями про напрями реалізації інноваційної політики розвитку України, сутність та значущість інновацій в освіті, їх види, класифікацію, наукові підходи, принципи, форми та методи менеджменту інновацій в освіті;
- здобути вміння щодо застосування наукових основ менеджменту освітніх інновацій, визначати рівень готовності до інноваційної діяльності;
- оволодіти навичками визначення освітніх інновацій та їх класифікації, як наукових основ педагогічної інноватики.

Зміст теми:

- підтема 1.1. Еволюція розвитку інноваційної політики
- підтема 1.2. Освітні інновації: види та класифікація
- підтема 1.3. Наукові основи менеджменту освітніх інновацій

ПІДТЕМА 1.1. ЕВОЛЮЦІЯ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ

Визначення: Інноваційна модель розвитку суспільства виникла в результаті «інформаційної хвилі» науково-технічного прогресу, яка передбачала перехід до постіндустріальної стратегії випереджального характеру та забезпечувалась логікою інноваційних реформ, серед яких значну роль відіграють реформи освіти.

Важливо знати, що перехід до постіндустріальної або інформаційної моделі розвитку суспільства передбачає вибір інноваційної стратегії розвитку випереджального характеру. Це в певній мірі стосується освітньої політики, визначенні її нової парадигми, пошуку адекватної методології подальшого розвитку освітніх реформ в інноваційному напрямі.

На початку ХХ століття активно вивчались закономірності технічних нововведень (інновацій) у сфері матеріального виробництва. Це поняття знайшло своє відображення в економіці і стало характеризувати головний чинник стійкості розвитку країн. Впровадження науково-технічних інновацій, як більш продуктивних технологій, які суттєво змінюють обсяги і якість виробництва і споживання, дало можливість багатьом країнам світу вийти на більш високий рівень соціально-економічного розвитку. Як стверджується в теорії М.Портера, конкурентний розвиток країн відбувається на основі факторів виробництва, інвестицій і інновацій. М.Портер виділив чотири стадії конкурентного розвитку держави:

- розвиток на основі факторів виробництва;
- інвестиційний розвиток;
- інноваційний розвиток;
- розвиток на основі добробуту.

Країни, що входять у світове «технологічне ядро» (США, Японія, Німеччина, Велика Британія, Франція), у даний час розвиваються переважно на основі активізації інноваційної діяльності.

Як відмічають економісти, успіхи в інноваційному розвитку здобувають саме ті країни, де основна увага і ресурси концентрується на соціальних нововведеннях, що забезпечують адаптацію загальносвітових техніко-технологічних досягнень до особливостей національної культури і самі стають основою розвитку специфічних особливостей національної культури і національного духа. Це пояснюється не лише тим, що опора в інноваційному розвитку на власну культуру забезпечує більш високий рівень трудової мотивації і дисципліни, а й тим, що само нововведення розуміється як явище, яке лежить у сфері попиту, а не у сфері пропозиції. Тому, як правило, нововведення за своєю природою спирається на цінності, потреби, розуміння корисності, які характерні для даної культури, і тому вони мають комерційний успіх.

Враховуючи особливості інноваційної політики високо розвинутих країн світу, їх розуміння теорії інноватики, в Україні на початку 90-х років ХХ століття взято курс на розвиток інновацій, який знайшов своє відображення в ряді нормативно-правових документів: Концепції державної інноваційної політики України; законах України: «Про наукову і науково-технічну експертизу», «Про авторське право і суміжні права», «Про основи державної політики у сфері науки і науково-технічної діяльності», «Про науково-технічну інформацію», «Про інвестиційну діяльність», «Про інноваційну діяльність», «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності»; Указ Президента України «Про питання створення технопарків та інноваційних структур інших типів», Постанова Верховної Ради України «Про концепцію науково-технологічного та інноваційного розвитку України» та ін. В цих документах визначено, що національні інтереси України вимагають «негайних та ефективних» заходів, спрямованих на розвиток та збереження її науково-технологічного потенціалу, забезпечення ефективного використання для подолання кризових явищ у економічному та соціальному розвитку.

Перспективним напрямом вирішення цієї проблеми став перехід вітчизняної економіки на інноваційний шлях розвитку, що є більш прогресивним та конкурентоспроможним за умов реанімації та стимулювання виробництва, створення сприятливого інвестиційного клімату, приведення якості продукції до рівня світових ринкових стандартів.

У цьому полягає сутність *інноваційної політики* держави, яку в теорії поділяють на чотири варіанти (див. табл. 1).

Таблиця 1

Види інноваційної політики

Види інноваційної політики:			
«інноваційного поштовху»	«ринкової орієнтації»	«соціальної орієнтації»	«постійних змін»
Пріоритет <i>держави</i> у розподілі ресурсів	<i>Ринковий</i> механізм розподілу ресурсів	Масштабність досліджень з урахуванням <i>громадської думки</i>	Інтеграція зусиль для виконання <i>міжнародних</i> проектів

|| Приклад

1. Політика *«технологічного поштовху»*, яка ґрунтується на тому, що пріоритетні напрями розвитку науки і техніки визначаються державою, яка володіє необхідними матеріальними ресурсами, експертизою та інформаційним забезпеченням. Такий варіант інноваційної політики виходить з наявності науково-технічних та соціально-економічних проблем держави і передбачає для їх вирішення розробку державних програм, великих капіталовкладень, інших прямих форм державної участі у регулюванні інноваційних процесів. Характерним прикладом такої політики була політика уряду США у 40-х – 50-х рр., коли створювались принципово нові напрями в галузі електроніки, ЕОМ, зв'язку, літакобудування.

2. Політика *«ринкової орієнтації»*, яка передбачає провідну роль ринкового механізму у розподілі ресурсів та визначенні напрямів розвитку науки і техніки. Така політика орієнтована на обмеження ролі держави в стимулюванні фундаментальних досліджень, створенні економічного клімату та інформаційного середовища для нововведень на підприємствах й організаціях. Ця форма політики була пріоритетною в 70-х роках у США, Німеччині, Японії, а на початку 80-х років до них приєдналась більшість розвинених країн світу.

3. Політика *«соціальної орієнтації»*, яка передбачає регулювання соціальних наслідків науково-технологічного прогресу. Прийняття рішень про масштабні дослідження базувались на широкому громадсько-політичному консенсусі із залученням широкої громадськості. Цей час характерний великими розробками у військовій сфері, що спрямовувались на цивільну промисловість для виробництва товарів народного споживання.

4. Політика *«спрямування країн на зміну економічної структури господарського механізму»*, яка передбачає великий вплив передових технологій на вирішення соціально-економічних проблем, на зміни галузевих структур, на взаємодію суб'єктів господарювання, на рівень їх життя тощо. Даний варіант передбачає об'єднання зусиль декількох країн для реалізації спільних (міжнародних) наукових проектів. Яскравим прикладом такої політики є політика Японії, яка займає позицію лідера в надходженні до країни нових перспективних розробок.

У результаті реалізації такої політики в державі було висунуто шести-цільову програму досягнення абсолютного технічного лідерства, яка включала такі стратегічні напрями: паралельна реалізація науково-технічних програм, стратегічні міжнародні союзи, проект «Технополіс», створення телекомунікаційних мереж, підтримка венчурного капіталу і венчурних фірм, селективне заохочування імпорту.

Провідне місце (близько 70%) в експорті найбільш розвинених країн посідають саме наукомісткі, високотехнологічні товари. Їх конкурентоспроможність забезпечується великими витратами, в тому числі й з боку держави, на науково-дослідні та конструкторські розробки.

ПІДТЕМА 1.2. ОСВІТНІ ІННОВАЦІЇ: ВИДИ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ

Визначення: *освітня інновація (італ. innovazione)* – це не лише кінцевий продукт застосування новизни в освітньому процесі з метою зміни (якісного покращання) суб'єкта та об'єктів управління й отримання економічного, соціального, науково-технічного, екологічного та іншого ефекту, а й процедура їхнього постійного оновлення.

Освітня інновація характеризується новизною в галузі психолого-педагогічних, соціально-економічних та науково-виробничих досліджень, спрямованих на якісне покращання освітнього процесу і виражених у вдосконаленні чи нових: освітніх системах (дидактична, виховна, управлінська); складових освітнього процесу (мета, зміст, структура, форми, методи, засоби, результати); освітніх технологіях (дидактичні, виховні, управлінські); наукових та науково-методичних розробках, технічних пристроях і установках для закладів і установ освіти; нормативно-правових документах, що регламентують діяльність закладів і установ освіти.

Приклади:

1. У *змісті навчання й виховання особистості* – введення державних стандартів освіти, Національної рамки кваліфікацій; розробка загальнодержавних концепцій виховання молоді на засадах національних, родинних, громадянських, патріотичних, індивідуальних цінностях особистості; створення електронних підручників, навчальних посібників; розробка системи незалежного оцінювання навчальних досягнень осіб, які навчаються.

2. У *формах і методах навчання і виховання* – застосування методів синектики, інверсії, діалогу у навчальному і виховному процесах, діагностичних методів вимірювання навчальних досягнень, тренінгу та коучингу.

3. У *технологіях навчання і виховання* – запровадження дистанційних, комп'ютерних, мультимедійних, телекомунікаційних, проектних навчально-виховних технологій.

4. У *змісті, формах і методах управління* – застосування економічних, психологічних та діагностичних методів управління, функції моніторингу, консалтингу, маркетингу, фандрайзингу, інжинірингу тощо.

5. У *структурі організації діяльності ЗНЗ* – створення варіативних організаційних освітніх структур таких як: ліцей, гімназія, коледж, колегіум тощо.

Освітні інновації поділяються на психолого-педагогічні, соціально-економічні та науково-виробничі.

До **соціально-економічних** освітніх інновацій відносять новизну у правовому та економічному забезпеченні системи освіти; до **науково-виробничих** – комп'ютерне та телекомунікаційне забезпечення навчально-виховного й управлінського процесів, їх матеріально-технічне оснащення; до **психолого-педагогічних** (педагогічних) – сучасні технології розвитку особистості, якісно нові форми, методи, засоби навчання й виховання, сучасні моделі управління соціально-педагогічними системами.

Важливо знати, що освітні інновації характеризуються нововведеннями в галузі психолого-педагогічних, соціально-економічних та науково-виробничих досліджень, спрямованих на якісне покращення освітнього процесу, а психолого-педагогічні (або педагогічні) - лише на якісне покращення педагогічного процесу. Останні класифікуються за складовими та компонентами педагогічного процесу на масштабні і локальні (див. табл.2).

Таблиця 2

Класифікація психолого-педагогічних інновацій

Складові педагогічного процесу	Компоненти педагогічного процесу:		
	навчання	виховання	управління
<i>Масштабні інновації (здійснюються на всеукраїнському рівні):</i>			
мета	Утвердження пріоритетності гуманістичної парадигми	Визнання пріоритетності всебічного розвитку особистості	Демократизація відносин
завдання	Навченість самостійно здобувати знання	Виховання почуття відповідальності	Залучення до управління
зміст	Розробка державних стандартів	Формування національної свідомості	Визнання теорії менеджменту
структура	Введення ступеневої освіти	Варіативність розвивальних закладів	Моделювання структури управління
<i>Локальні інновації (здійснюються на обласному рівні):</i>			
форми	Індивідуально-групові	Колективні	Дорадчо-адміністративні
методи	“Активні” та інтерактивні	Демократичні	Економічні
засоби	Комп’ютерні, мультимедійні, телекомунікаційні	Комп’ютерні, телевізійні	Комп’ютерні, технічні

Дана класифікація педагогічних інновацій покладена в основу чинного Положення Міністерства освіти і науки України «Про порядок здійснення інноваційної діяльності», в якому контроль за здійсненням масштабних інновацій відбувається на загально державному рівні (МОН України та НАПН України); локальних – на обласному (обласні управління освітою та обласні ІПО).

Як видно з табл.1, *масштабні інновації* - ті, що якісно змінюють мету, зміст, структуру і результат педагогічного процесу; *локальні* – ті, що суттєво змінюють форми, методи і засоби навчання, виховання й управління

Навчальні інновації – ті, що характеризуються таким підбором операційних дій учасників навчального (навчально-виховного) процесу, у результаті яких суттєво покращується мотивація учіння, тобто змінюється потреба у навчанні, підвищується зацікавленість, формується нова якість – навчання стає життєвою цінністю.

Виховні інновації – мистецькі засоби та прийоми впливу педагога на свідомість особистості, що навчається з метою формування в неї особистісних цінностей у контексті із загальнолюдськими, таких, як справедливість, чесність, відкритість, толерантність, воля тощо.

Управлінські інновації – організаційно-структурні, економічні, психологічні, діагностичні, інформаційні технології, які створюють умови для оперативного й ефективного прийняття самостійного управлінського рішення.

Історична довідка про різні види класифікації педагогічних інновацій

К.Ангеловські класифікував педагогічні інновації за: сферою, в якій вони впроваджуються; способом виникнення; широтою і глибиною впровадження; основою, на якій виникли; на систематичні, планові, заздалегідь замислені, стихійні, спонтанні, випадкові, масові, масштабні, глобальні, радикальні, фундаментальні, стратегічні, істотні, глибокі, часткові, малі, мілкі, зовнішні, внутрішні.

О.Г.Козлова класифікувала педагогічні інновації – за: типом (оперативні та стратегічні, завершені та незавершені, одиничні та масові, успішні та неуспішні, своєчасні та несвоєчасні); обсягом перетворень (часткові, локальні, системні); об'єктом (змістові, технологічні, організаційні); соціальними наслідками; інноваційним потенціалом (радикальні, комбінаторні, модифікаційні); принципом ставлення до попереднього (заміщені, відмінюючи, зворотні).

Л.А.Машкіна класифікувала педагогічні інновації на ті, що застосовуються у початковій освіті, поділяючи їх на методологічні, цільові та методичні. До методологічних інноваційних педагогічних технологій нею віднесені: національний дитячий садок С.Русової, технологію гуманістичного виховання В.О.Сухомлинського, гуманно-особистісну технологію Ш.О.Амонашвілі, технологію розвивального навчання Д.Б.Ельконіна і В.В.Давидова, систему індивідуального виховання особистості М.Монтессорі, педагогіку розвитку здібностей дітей О.Декролі. До цільових – теорію розв'язання винахідницьких завдань Г.С.Альтшулера, технологію раннього та інтенсивного навчання грамоті та лічбі М.О.Зайцева, авторську систему фізичного виховання дітей дошкільного віку М.М.Єфіменка, систему природного оздоровлення П.Іванова, технологію розвиваючих ігор Б.П.Нікітіна, інтегрований засіб підготовки дітей до школи М.С.Вашуленка, Н.М.Бібік, Л.П.Кочиної, екологічний дитячий садок Т.Дубініної та М.Курик. До методичних – такі, що характеризуються варіативними формами організації навчальних занять (комплексні, тематичні, комбіновані, домінантні, сюжетно-динамічні, інтегровані тощо) та нестандартними методами навчання, виховання й управління, такими як: “мозковий штурм”, синектика, рольова гра тощо.

О.В.Попова класифікувала педагогічні інновації за: рівнем релевантності (класичні, довготривалі, тимчасові); сферою здійснення (змісті освіти, у технологіях навчання і виховання, в організації цілісного навчально-виховного процесу, в управлінні освітою, в освітній екології); масштабом перетворень (глобальні, локальні, модульні); способом створення (модифікаційні, комбінаторні, радикальні); рівнем глибини і повноти (фундаментальні, системні, часткові, незначні); відношенням до свого попередника (замінюючи, відмінюючи, відкриваючи, ретроспективні); способом здійснення (систематичні, планові, випадкові, спонтанні); за характером походження (зовнішні, внутрішні).

Ю.М.Швалб класифікував педагогічні інновації за рівнями перетворень, які вони привносять. Зокрема, до першого рівня – соціального – віднесені інновації, які змінюють загальну архітектуру системи освіти; до другого – соціально-педагогічного – інновації, які змінюють внутрішні і зовнішні умови організаційних процесів навчання і виховання; до третього – освітнього – інновації, які змінюють навчально-виховний процес; до четвертого – психолого-педагогічного – інновації, які змінюють педагогічні технології; до п'ятого – конкретно-педагогічного – інновації, які змінюють методику викладання будь-якої навчальної дисципліни.

ПІДТЕМА 1.3. НАУКОВІ ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТНІХ ІННОВАЦІЙ

Г ***Визначення*** — менеджмент освітніх інновацій - наука про управління людськими і матеріальними ресурсами в освітній організації на засадах інвестицій та інновацій, в результаті чого якісно покращуються основні показники її діяльності. Суб'єктом управління в менеджменті освітніх інновацій виступають керівники освіти; об'єктом – освітні інновації.

Метою менеджменту освітніх інновацій є реалізація сукупності організаційно – управлінських, соціально-економічних та соціально-культурних цілей. Зокрема:

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

– *соціально-економічні*: завоювання іміджу інноваційною освітою; суттєве оновлення матеріальних фондів системи освіти; накопичення бази даних про освітні інновації, сприйнятливі членами педагогічних та науково-педагогічних колективів; створення привабливого інвестиційного клімату в освіті; створення здорового конкурентного середовища;

– *соціально-культурні*: підвищення доходів учасників інноваційного процесу; побудова “відкритої системи” освіти; пріоритет гуманних відносин між учасниками навчально-виховного процесу; закріплення демократичних засад у всіх сферах діяльності; інтеграція у міжнародний освітній простір; підвищення кваліфікаційного рівня співробітників у між курсовий період; підняття рівня ділової активності членів педагогічних та науково-педагогічних колективів.

Сучасними *науковими підходами* в менеджменті освітніх інновацій є системно-синергетичний, цілісний, гуманістичний, діалектичний, концептуальний; пріоритетними принципами – демократизм, гуманізм, національна спрямованість, відкритість, інноваційність.

Принцип інноваційності є провідним в менеджменті освітніх інновацій; він характеризується спрямованістю педагогічних, науково-педагогічних та керівних кадрів системи освіти на необхідність постійного оновлення освітнього процесу внаслідок застосування освітніх інновацій та забезпечується організаційно-управлінськими, фінансово-економічними та психолого-педагогічними змінами.

До організаційно-управлінських змін в управлінні віднесені:

- модульна структура управління закладом освіти (за видами діяльності - виховна, навчальна, управлінська; за формами управління – формальна /державна/, неформальна /громадська/; за суб'єктами і об'єктами управління – керівник закладу/установи освіти, керівник інноваційного проекту, учасник інноваційної діяльності);
- організаційно-структурні, економічні, психологічні, діагностичні, інформаційні форми і методи управління, які створюють умови для оперативного, ефективного, оригінального і нестандартного прийняття керівником управлінського рішення;
- проектно-інвестиційна модель управління, в якій керівник постійно підтримує діяльність авторів й учасників інноваційних проектів, що здійснюються на різних етапах інноваційного процесу і забезпечує вирішення найважливіших проблем освіти на даному етапі її розвитку;
- управління за цілями;
- максимально можливе залучення органів громадськості до управління, демократизацію та децентралізацію управління, розвиток самоуправління шкільної молоді;
- економічне стимулювання педагогів – новаторів;
- підтримка конкуренції та підприємництва;
- різноманітність та рівноправність усіх форм організації інноваційної діяльності;
- максимальне використання надбань світової науки та техніки в галузі освіти.

До фінансово-економічних змін віднесено економічні засади взаємодії об'єктів інноваційної діяльності, функціонування в межах наявних ресурсів; до психолого-педагогічних - повна реалізація можливостей учасників навчально-виховного процесу та їх рівність, пріоритет загальнолюдських цінностей, вільний доступ до результатів, своєчасний і гнучкий контроль за основними критеріями діяльності, реальність вимог і стандартів.

Важливо знати, що принцип інноваційності в управлінні освітою характеризується підтримкою інноваційної ініціативи, творчості, самодіяльності, самотійності об'єктів управління.

Приклади застосування принципу інноваційності в управлінні освітою:

- Підтримка інноваційної ініціативи об'єктів управління забезпечується керівником у разі подання на педагогічну/вчену раду будь-яким педагогічним/науково-педагогічним працівником, у тому числі і науковцем, або

групою працівників, відповідної наукової чи науково-методичної розробки, поданої у вигляді педагогічної інновації, який, як правило, має вигляд педагогічної технології, педагогічної системи, підручника, посібника, методики тощо.

- *Підтримка творчості* з боку керівника забезпечується під час проведення систематичних конкурсів на кращу педагогічну інновацію.

- *Підтримка самодіяльності* об'єктів управління з боку керівника можлива за умов сформованої команди однодумців, спрямованих у своїй професійній діяльності на досягнення спільної мети – всебічного розвитку особистості, що навчається та формування її конкурентоздатності.

- *Підтримка самостійності* об'єктів управління забезпечується керівником у формі наказу чи розпорядження, в якому передається частина управлінських повноважень відповідній групі педагогічних/науково-педагогічних працівників для виконання будь-яких нових зобов'язань. Як правило, такими зобов'язаннями є завдання розробки чи впровадження педагогічних інновацій, а групами, які є частково самостійними (можливо навіть з окремим розрахунковим рахунком у банку) є групи проєктантів педагогічних інновацій, які підпорядковуються безпосередньо науково-методичні або вченій раді. Практично кожна група творчих осіб може стати самостійним об'єктом управління в закладі чи установі освіти з частковою функцією суб'єкта управління.

Статистична довідка

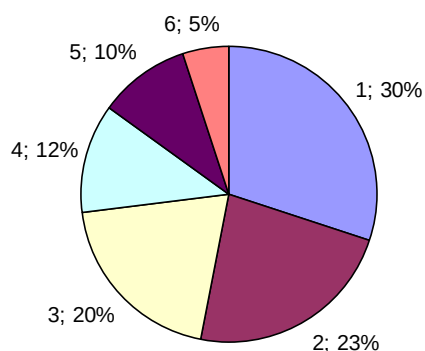
Переважна кількість респондентів (керівників закладів підвищення кваліфікації державних службовців) не достатньо володіє формами та методами інноваційного менеджменту в освіті (див. табл.3).

Таблиця 3

Перелік основних проблем респондентів (станом на 01.09.2014 р.)

Основні проблеми	у %
<i>Не володіють:</i>	
- формами і методами ефективного управління;	89,5
- комп'ютерними засобами управління;	85
- економічними методами стимулювання;	82
- сучасними формами управління	67
<i>Потребують підтримки у:</i>	
- проведенні експертизи інновацій;	80
- здійсненні інноваційної діяльності;	77
- виборі інновації	50
Не однозначно визначають основні завдання в управлінні	70
Не ознайомлені із сучасними теоріями управління	70
Не володіють навичками експериментальної роботи	66

Експериментальні дані також свідчать і про те, що 23% респондентів продовжують «чекати» на зовнішній «поштовх» для прийняття управлінського рішення; 20% - сподіваються на підтримку; 12% - орієнтуються на творчий потенціал колективу; 10% - працюють над створенням команди; 5% - створюють умови для підтримки новаторів (див. рис. 1) і лише 30% вважають, що ініціаторами будь-яких змін мають бути саме вони.



1. 30% - вважають, що ініціаторами мають виступати керівники;
2. 23% - продовжують «чекати» на зовнішній «поштовх»;
3. 20% - «чекають» на підтримку;
4. 12% - орієнтуються на творчий потенціал колективу;
5. 10% - працюють над створенням колективу однодумців;
6. 5% - створюють умови для підтримки новаторів.

Рис.1. Готовність респондентів до інноваційної діяльності

ВИСНОВКИ ДО ТЕМИ 1

Висновок 1. В основі педагогічної інновації лежить нова психолого-педагогічна ідея, яка є її смисловим змістом і потребує дослідницької діяльності науковців або практичного пошуку педагогічних працівників. Здійснюється творчою особистістю експериментатора і на відміну від передового педагогічного досвіду, який характеризується позитивними результатами багатолітньої праці педагога, потребує теоретичного обґрунтування й експерименту.

Висновок 2. Сучасний етап розвитку системи освіти в Україні характеризується освітніми інноваціями, спрямованими на збереження досягнень минулого й, водночас, на модернізацію системи освіти відповідно до вимог часу, новітніх надбань науки, культури і соціальної практики. Характерною особливістю цього періоду розвитку педагогічної освіти є пошук нових змісту, форм, методів і засобів навчання, виховання й управління; розгортання широкої експериментальної роботи, спрямованої на впровадження освітніх інновацій.

Висновок 3. Сучасна галузь педагогіки – *педагогічна інноватика* – науки про систему оновлених взаємовідносин між учасниками педагогічного процесу, об'єктом дослідження якої є інноваційні процеси, предметом дослідження – педагогічні інновації. Методологічною основою педагогічної інноватики є сучасна філософія освіти, яка набула свого розвитку в останні роки від діалектико-матеріалістичної до системно-синергетичної, такої, що характеризує будь-яку систему у нестабільному (стохастичному) стані.

Висновок 4. Менеджмент освітніх інновацій – нова галузь менеджменту освіти, метою якого є створення конкурентоздатного освітнього середовища, підготовка конкурентоспроможних випускників освітніх закладів, адаптованих до життя у швидко змінюваному суспільстві;

– *організаційною структурою* є проектно-модульна технологія управління, яка характеризується багаторівневою, розгалуженою за напрямками діяльністю (виховна, навчальна, управлінська) та формами організації навчально-виховного процесу (формальна, неформальна), структурованою за такими об'єктами управління, як члени громадськості,

автори інноваційних програм чи проектів, керівники творчих груп викладачів та лідерів учнівської/студентської молоді, спроможних самостійно генерувати і розробляти інноваційну ідею, отримувати інвестиції;

– *змістом* – реалізація спрямовуючих на розвиток управлінських функцій, колегіальних форм й економічних методів управління; створення правових, організаційних і психологічних умов для здійснення експериментальної діяльності; залучення різних інвесторів; участь у міжнародних освітніх інноваційних проектах; створення комп'ютерної бази освітніх інновацій;

– *завданнями* – спрямування на постійне переведення соціально-педагогічної системи у якісно новий стан (від більш “закритої” до більш “відкритої” системи); постійна соціальна, матеріальна і психологічна підтримка педагогів – новаторів; створення правових, організаційних і психологічних умов забезпечення експериментальної діяльності; залучення різних інвесторів; участь у міжнародних освітніх інноваційних проектах; підключення до комп'ютерної мережі Інтернет; розширення та поглиблення функціональних обов'язків учасників навчально-виховного процесу.

Контрольне завдання до теми 1 (подається в електронному форматі обсягом 1-2 сторінки, інтервал 1,5, кегль 14): Опишіть основну освітню інновацію, над якою ви працюєте на даному етапі (вказіть її назву, де вона застосовується, яка її основна ідея, до якого класу вона відноситься, які очікуванні результати, які критерії підтверджують її результативність). Вкажіть, які чинники вам перешкоджають чи сприяють у застосуванні принципу інноваційності у вашій професійній діяльності.

ТЕМА 2. ІННОВАЦІЙНИЙ ОСВІТНІЙ ПРОЦЕС

Мета теми - розвинути знання науково-педагогічних працівників та організаторів навчального процесу закладів (інститутів, центрів) підвищення кваліфікації державних службовців про різні етапи інноваційного освітнього процесу.

Результати навчання за темою

Після вивчення теми слухачі повинні:

- оволодіти знаннями про етапи інноваційної діяльності в освіті, існуючі системи оцінювання освітніх інновацій;
- здобути вміння щодо оцінювання рівня конкурентоспроможності освітньої інновації за відповідними критеріями та відбору конкурентних освітніх інновацій;
- оволодіти навичками визначення традиційних й інноваційних освітніх продуктів.

Зміст теми

- підтема 2.1. “Життєвий цикл” інновації
- підтема 2.2. Критерії відбору та оцінювання освітніх інновацій
- підтема 2.3. Продукти інноваційної освітньої діяльності

ПІДТЕМА 2.1. “ЖИТТЄВИЙ ЦИКЛ” ІННОВАЦІЇ

Г *Визначення* — Під інноваційною освітньою діяльністю розуміється поетапний процес внесення якісних змін (“життєвий цикл”) у навчання, виховання й управління закладами й установами освіти.

“Життєвий цикл” педагогічної інновації) включає:

- народження (генерування) інноваційної освітньої ідеї;
- розробку інновації (проект, технологія, система);
- визначення її сутності та структури, змістове наповнення;
- первинна експертиза інновації, яка є переважно теоретичною;
- експерименти різного рівня (всеукраїнський, обласний);
- експертиза результатів експерименту, яка відбувається переважно у формі обговорення і наукового аналізу отриманих проміжних результатів;
- апробація результатів експерименту;
- незалежна експертиза апробованих результатів ;
- освоєння інновації та її впровадження;
- розповсюдження інновації;
- збереження інновації та поширення на всю систему освіти чи її складову;
- перехід інновації у традицію або норму – стандартизація інновації.

Важливо знати, що будь-яка освітня інновація з часом перетворюється в стандартний (традиційний) продукт.

Приклад: 1. Розробка освітньої інновації здійснюється її автором, може бути подана у формі експериментальної програми, освітньої технології, інноваційного проекту, нової теорії тощо.

2. Експертиза інновацій відбувається на загальнодержавному та регіональному рівнях управління освітою, реєструється у відповідних центрах освітніх інновацій , створених при Міністерстві освіти і науки України та (обласних) управліннях освіти,. Цей процес включає в себе:

- діагностику інноваційної ідеї на предмет її новизни, своєчасності , можливості реалізації й актуальності;
- оцінювання очікуваного результату від здійснення інновації на предмет її педагогічної доцільності , практичності та теоретичної значущості;
- прогнозованість отримуваних кінцевих *результатів* від впровадження інновації на предмет її життєздатності та конкурентоспроможності.

Кожний з етапів експертизи інновації має свої параметри, показники та критерії.

3. Для здійснення експерименту освітньої інновації необхідно визначитись у відповідному рівні експерименту (всеукраїнському чи обласному). У будь-якому випадку експеримент розпочнеться у разі одержання дозволу органу управління освіти відповідного рівня (Міністерства освіти і науки України, обласного /Київського, Севастопольського/ управління освіти).

4. Експертиза результатів експерименту здійснюється за визначеними параметрами. Для кожної інновації вони визначаються окремо, але для всіх однаковими є такі вимоги: показники, за якими оцінюються кількісні (за

кількістю зробленого) і якісні (за зміною стану, якості об'єкта, на яку було спрямовано інновацію) результати застосування інновації.

5. *Апробація експериментальних* результатів інновації дозволяється наказом відповідного органу управління освіти лише в тих закладах/установах освіти, які виявили бажання, в яких підготовлений колектив до реалізації інновації, в яких існують замовники на дану інновацію.

6. *Експертиза апробованих результатів застосування освітньої інновації.* Даний процес передбачає в разі позитивної оцінки, надання автору (авторам) інновації статусу “автор освітньої інновації”. Як правило, це відбувається за поданням науково-методичної ради Міністерства освіти і науки України.

7. *Освоєння інновації* характеризується її масовим впровадженням в освіту. Здійснюється з дозволу Міністерства освіти і науки України за окремим наказом.

8. *Розповсюдженням освітньої інновації* займаються освітянські органи масової інформації, науково-методичні центри різних рівнів, місцеві органи управління освітою. Важливим є центр освітніх інновацій, створений при МОН України.

9. *Збереження освітньої інновації* відбувається у вигляді законодавчих, нормативно-правових, наукових, науково-методичних, навчальних матеріалів, затверджених відповідними органами влади.

На відміну від освітньої інновації в економічні інновації мають інший «життєвий цикл» (див. табл. 4).

Таблиця 4

**Порівняльна таблиця «життєвих циклів»
освітньої й економічної інновації**

Життєвий цикл інновації в:	
освіті	економіці
- народження (генерування) інноваційної освітньої ідеї; - розробка інновації; - експертиза інновації; - експериментальна перевірка інновації; - експертиза результатів експерименту; - апробація результатів експерименту; - експертиза апробованих результатів; - освоєння інновації та її впровадження; - розповсюдження інновації; - збереження інновації та поширення на всю систему освіти.	- виникнення ідеї нововведення; - дослідження можливості її розроблення; - формування концепції; - прикладні дослідження; - проектно-конструкторські розробки; - експериментальне дослідження; - аналіз потенційних ринків; - пробний маркетинг; - доробка; - серійне виробництво.

ПІДТЕМА 2.2. КРИТЕРІЇ ВІДБОРУ ТА ОЦІНЮВАННЯ ОСВІТНІХ ІННОВАЦІЙ

G *Визначення* — *Конкурентоспроможність* інновації — основний критерій її відбору. Оцінюється як результат порівняння з іншими продуктами/послугами та відображає суттєву відмінність за ступенем задоволеності та величиною затрачених зусиль.

Важливо знати, що освітня інновація робить будь-який предмет (явище, послугу) більш конкурентоспроможним.

Експерти паризької торгівельно-промислової палати до числа найважливіших критеріїв конкурентоспроможності товару/продукту/послуги відносять:

- ступінь новизни;
- якість його виготовлення;
- наявність каналу розповсюдження інформації про нього;
- заходи щодо стимулювання його збуту (наприклад, рекламу);
- динамізм збуту і спроможність до швидкого реагування на ринкові зміни;
- Англійські економісти розглядають конкурентну спроможність товару/продукту/послуги за:
 - ціновими показниками;
 - порівняльною вартістю;
 - прибутковістю;
 - Чеські науковці застосовують “метод допустимої рентабельності”.

В цілому розрахунок рівня конкурентоспроможності освітньої інновації, як правило, проводять за такими економічними формулами (див. формулу 1;2):

$$g = \frac{P}{P_1}, \quad (1)$$

де g – одиничний параметричний показник даної інновації (наприклад, технічний, економічний, організаційний, психологічний, соціальний тощо); P – значення його параметра; P_1 – значення параметра гіпотетичного продукту, спроможного задовольнити споживача на 100%.

$$I = \sum_{i=1}^n g_i, \quad (2)$$

де I – груповий (технічний, економічний, організаційний, психологічний, соціальний тощо) показник конкурентоспроможності, n – кількість одиничних параметрів.

Як видно з формул 1 і 2, показник конкурентоспроможності освітньої інновації (I) дорівнює результату відношення групового (технічного, економічного, організаційного) показника до аналогічного показника конкурентного продукту/послуги/товару. Якщо отриманий результат буде більше одиниці, то продукція є високо конкурентною.

Показниками конкурентоспроможності освітньої інновації є:

- номенклатура (клас), до якої її віднесено;
- історія виникнення;
- причини популярності;
- очікувана результативність від запровадження;
- носій досвіду;
- перешкоди у застосуванні;
- загрози застосування.

Вибір педагогічно доцільної, конкурентоспроможної, життєздатної освітньої інновації забезпечує більш стрімкий розвиток освіти і залучає, відповідно, більший потік інвесторів.

Важливо знати, що освітня інновація є інвестиційним продуктом.

Приклад. Розробка комп'ютера виявилась конкурентоспроможною інновацією і потребувала неабияких інвестицій. Це сприяло в подальшому комп'ютеризації освіти, розвитку дистанційного навчання, електронного управління, застосування інформаційних та телекомунікаційних освітніх технологій і систем.

Нормативна довідка

Патентний захист освітніх інновацій забезпечується законами України “Про охорону прав на винаходи і корисні моделі. Про охорону прав на охоронні зразки. Про охорону прав на знаки для товарів і послуг” та “Про захист і збереження інтелектуальної власності”.

ПІДТЕМА 2.3. ПРОДУКТИ ІННОВАЦІЙНОЇ ОСВІТНЬОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Визначення: Інноваційний освітній продукт виникає в усіх структурних компонентах системи освіти в результаті відходу від адміністративно-функціональної моделі управління освітою та переходу до конкурентно-представницької і проектно-інвестиційної моделей управління. Такими продуктами є: нормативно-правова, науково-методична, навчальна розробка чи послуга; організаційна структура, функції, зміст, форми, методи, технології навчання, виховання, управління

Зміна теоретико-методологічних засад в управлінні освітою за рахунок здійснення інноваційної діяльності забезпечує перехід від адміністративно-функціональної моделі управління до конкурентно-представницької та проектно-інвестиційної, що ілюструють відповідні моделі (див. рис. 2).

1. *Адміністративно-функціональна* модель управління (подана вгорі рисунка 2) реалізується, в основному, її керівником. Кожний член колективу

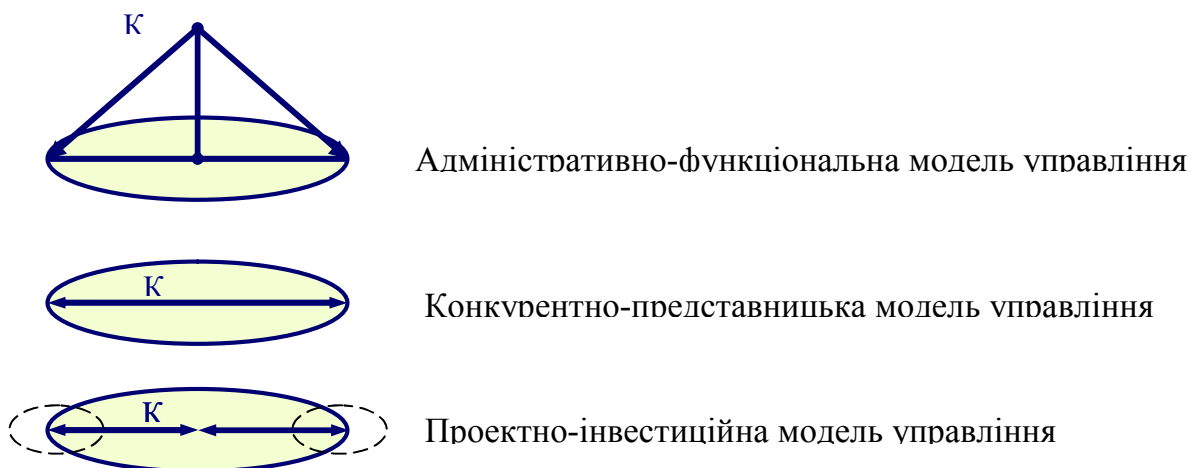


Рис. 2. Моделі управління

знає свою функцію і прагне її виконати, однак якість виконаної роботи оцінюється за суб'єктивними параметрами, виробленими керівником. Така модель управління має вигляд піраміди, на вершині якої розміщується керівник, в основі піраміди розміщені члени колективу. Організаційна структура управління ЗНЗ у цій моделі є лінійною.

Важливим у цій моделі є не результат діяльності кожного співробітника чи учасника навчально-виховного процесу, а загальний результат діяльності. У цій моделі реалізуються традиційні (класичні) управлінські функції – прийняття управлінського рішення, планування, організація, облік, контроль.

2. *Конкурентно-представницька* модель управління характеризується демократичним стилем управління; пріоритетними стають колегіальні форми управління; організаційною структурою - лінійно – функціональна; підвищується конкурентоспроможність освітніх продуктів/послуг.

У такій моделі управління керівник розміщується у площині (всередині) об'єкту управління і відіграє важливу роль у формуванні іміджу освіти спільно з іншими членами колективу. У колективі діє єдина команда. Така модель обґрунтовується науковими засадами теорії освітнього менеджменту.

3. *Проектно-інвестиційна* модель управління (нижня на рис.2) характеризується появою керівника – інноватора, спроможного підтримати інноваційні ініціативи педагогічних працівників та створити для їх результативної діяльності умови залучення різного роду інвестицій.

У рамках *проектно-інвестиційної* моделі управління керівник здійснює управлінську діяльність нібито “непомітно”, виконуючи при цьому додаткові управлінські функції щодо координації діяльності інших суб’єктів управління різними процесами, підсистемами, проектами тощо. Важливу роль у формуванні іміджу відіграє не сам керівник, а керівники проектних груп – активні члени колективу. Вони також виступають суб’єктами управління, але відповідного рівня й отримують за цю роботу додаткові інвестиції (інтелектуальні, фінансові, матеріальні).

Разом з керівником (інноваційним менеджером) вони створюють команду управлінців, які примножують імідж та матеріально-фінансовий стан освіти і підвищують матеріальний й інтелектуальний добробут членів колективу. Така модель реалізується на засадах менеджменту освітніх інновацій.

В умовах застосування *проектно-інвестиційної* моделі управління реалізуються всі прийоми прояву принципу інноваційності в освіті (див. табл. 5).

Таблиця 5

Методи прояву принципу інноваційності в освіті

Підтримка інноваційної ініціативи	Підтримка творчості	Підтримка самодіяльності об’єктів управління	Підтримка самостійності об’єктів управління
під час проведення різних засідань колегіальних органів управління.	під час проведення систематичних конкурсів і виставок на кращу наукову, науково-методичну розробку	під час створення неформальних об’єднань працівників в освітній організації	Під час переходу на проектну організацію праці (з частковими управлінськими повноваженнями)

Важливо знати, що проектно-інвестиційна модель управління характеризується на відміну від інших:

- горизонтальними зв’язками між суб’єктами управління, які виникли у зв’язку із введенням проектно-модульної структури організації і появою державних та громадсько-державних посад керівників на різних рівнях управління;
- багатокомпонентною структурою роботи та багатоканальною системою фінансування;
- застосуванням керівниками інноваційних функцій, колективних форм, економічних методів та інформаційно-комп’ютерних засобів управління.

Теоретична довідка

До інноваційних функцій управління віднесено: маркетинг інновацій (передбачає вивчення ринку споживачів інновацій, їх запитів, інтересів; розробку системи дій з реалізації інновації, забезпечення її рекламою, організацією “паблік релейшн”); інжиніринг інновацій (означає проектно-консультаційні послуги щодо розробки проектів, програм, впровадження інновацій); реінжиніринг інновацій (означає інженерно-консультаційні послуги, які передбачають проектування діяльності для досягнення кардинальних,

рішучих змін); бенчмаркінг інновацій (являє собою засіб вивчення діяльності конкурентів з метою використання позитивного досвіду); бренд-стратегія інновацій (означає управління реалізацією інновації, просування її на ринку попиту, формування свідомості споживачів нового продукту); фронтування інноваційного ринку (передбачає захоплення або відвойовування ринку діяльності інших організацій).

ВИСНОВКИ ДО ТЕМИ 2

Висновок 1. *Інноваційна освітня діяльність* передбачає залучення багатьох управлінських, педагогічних, науково-педагогічних, і наукових працівників до творчої діяльності, створення ними нових чи вдосконалених інноваційних освітніх продуктів (процесів, явищ). У результаті такої діяльності підвищується педагогічна майстерність та результативність навчального, виховного й управлінського процесів.

Висновок 2. Інноваційна освітня діяльність є один із видів інвестиційної діяльності, яка має свої етапи – так названий «життєвий цикл» інновації.

Висновок 3. Традиційні продукти освітньої діяльності якісно відрізняються від інноваційних рівнем їх конкурентоспроможності.

Висновок 4. До інноваційних продуктів в освіті віднесена *проектно-інвестиційна* модель управління, яка сприяє якісному оновленню навчально-виховного й управлінського процесів.

Висновок 5. Менеджмент освітніх інновацій - це процес цілеспрямованого впливу суб'єкта управління (керівника) на об'єкт управління (соціальну систему, що знаходиться в стані постійного розвитку), в результаті якого відбувається не лише його якісна зміна, але й підвищується рівень конкурентоспроможності через постійне залучення інвестицій на розробку і впровадження інновацій.

Контрольне завдання до теми 2 (подається в електронному форматі):
Визначте показник конкурентоспроможності освітньої інновації, яку ви застосовуєте у своїй роботі за запропонованою методикою.

ТЕМА 3. ІННОВАЦІЙНИЙ ОСВІТНІЙ ПРОЕКТ ТА ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ

Мета теми - розвинути здібності науково-педагогічних працівників та організаторів навчального процесу щодо розробки інноваційних проектів для системи підвищення кваліфікації державних службовців.

Результати навчання за темою

Після вивчення теми слухачі повинні:

- оволодіти знаннями щодо основних вимог до проектної діяльності та технології розробки інноваційних освітніх проектів;
- здобути вміння щодо розробки інноваційних освітніх проектів;
- оволодіти навичками проектування інноваційних освітніх продуктів.

Зміст теми

- підтема 3.1. Інноваційний проект
- підтема 3.2. Уроки Фуллана. Основи інноваційної культури освітньої організації

ПІДТЕМА 3.1. ІННОВАЦІЙНИЙ ПРОЕКТ

G **Визначення :**

G *проект* розглядається як процес освоєння і перетворення дійсності, особливий спосіб організації наукової і практичної діяльності, спрямованої на науково обґрунтоване визначення системи параметрів майбутнього об'єкту;

G *проект* – унікальна сукупність взаємопов'язаних дій (робіт), які виконуються у специфічних умовах, таких як: обмежений час, вартість, визначена якість.

G *інноваційний проект* – продукт моделювання, розробки і конструювання освітньої інновації.

Етапами проектування є:

1. моделювання - розробка цілей (загальної мети) створення педагогічних систем, процесів і ситуацій та основних шляхів їх досягнення.

2. створення проекту – подальша розробка створеної моделі і доведення її до рівня практичного використання.

3. конструювання (створення конструкта) – деталізація створеного проекту, що наближає його до використання в конкретних умовах реальними учасниками навчально-виховного процесу.

Проектування інноваційного продукту починається з пошуку інноваційної ідеї при застосуванні різноманітних методів (див. табл. 6):

Таблиця 6

Методи пошуку інноваційних ідей

Методи пасивного пошуку:	Методи активного пошуку:
– аналіз патентів, – маркетингові дослідження, – пропозиції та ліцензії, – пропозиції розробників, – пропозиції раціоналізаторів, – пропозиції і відгуки споживачів, – пропозиції працівників, – пропозиції винахідників, – аналіз продукції конкурентів, – аналіз матеріалів виставок і ярмарок	– Емпіричні: – опитування спеціалістів, – опитування споживачів, – оцінка публікацій
	– Системно-логічні: – морфологічний аналіз, – -функціонально-вартісний аналіз, – -“дерево” рішень проблеми
	– Творчі: – “мозкова атака”, – метод колективного блокнота, – метод Дельфі, – метод аналогій, – метод інверсії, – - метод асоціацій, аналогів

Після вибору інноваційної ідеї, покладеної в основу майбутньої освітньої інновації, відбувається розробка відповідної проектної пропозиції, яка має, як правило, таку структуру:

1. АНОТАЦІЯ:

- назва проекту

- назва організації, що подає проект;
- актуальність проекту;
- завдання проекту;
- очікуванні результати;
- джерела фінансування проекту.

2. ОПИС ПРОЕКТНОЇ ПРОПОЗИЦІЇ:

- проблема, на вирішення якої спрямовано проектну пропозицію;
мета проектної пропозиції;

- цільова аудиторія (групи);
- план реалізації проектної пропозиції ;
- необхідні для реалізації проектної пропозиції ресурси;
- результати.

3. БЮДЖЕТ ПРОЕКТНОЇ ПРОПОЗИЦІЇ (у т.ч. за етапами реалізації проекту).

Приклад проектної пропозиції:

1. АНОТАЦІЯ

Назва проекту. "Верховенство права" в системі освіти України".

Назва організації, що подає проект. Благодійна організація

Актуальність проекту. Необхідність приведення діючого освітнього законодавства України у відповідність до світових вимог, що базуються на принципах "Верховенства права".

Що конкретно передбачається здійснити впродовж терміну реалізації проекту:

- здійснення аналітики законів України про загальну середню та вищу освіту для подальшого подання пропозицій щодо змін у Верховну Раду та інших компетентних органів влади (до цієї роботи залучається у тому числі 5 експертів та аналітично-експертна група);
- широке залучення педагогічної громадськості до обговорень вищезазначених пропозицій (проведення чотирьох "круглих столів", видання двох інформаційно-просвітницьких вкладок в освітніх ЗМІ, видання та розповсюдження брошури);
- створення програми навчального курсу з освітнього права для магістрів з управління освітою (видання та розповсюдження брошури).

Які результати очікуються від реалізації проекту:

- підготовлено аналітичний звіт про стан сучасного законодавства по загальній середній та вищій освіті (50-60 стор.);
- подано пропозиції до Верховної Ради та інших компетентних органів влади щодо змін законів про освіту (20 стор.);
- проведено широку інформаційно-просвітницьку кампанію, яка охопила близько 45 000 осіб (кампанія включає: видання та розповсюдження брошури та двох вкладок у всеукраїнських освітніх газетах "Директор школи", "Управління освітою", "Сучасна школа України");
- проведено чотири "круглих стола": два у м. Києві, у м. Рівне та м. Севастополь;

- створено програму навчального курсу з освітнього права для магістрів з управління освітою (видано та розповсюджено 500 брошур).

Проект подається вперше.

Фінансування проекту передбачається здійснити за рахунок коштів МФВ.

Які ще організації братимуть участь у реалізації проекту. __

2. 2. ОПИС ПРОЕКТУ

Назвіть максимально конкретно проблему в житті суспільства, на вирішення якої спрямовано проект. Діюче освітнє законодавство України потребує ґрунтовного аналізу та суттєвого удосконалення для приведення його у відповідність до світових вимог, що базуються на принципах "Верховенства права", а саме:

- аналіз сучасного освітнього законодавства України та нормативно-правових документів дотичних сфер діяльності з метою їх систематизації, – кодифікації, консолідації, впорядкування та імплементації європейських норм в правовий простір України;

- необхідних змін в законодавстві про освіту та їх узгодження із законодавством дотичних сфер – адміністративним, бюджетним, господарським, трудовим, соціальним тощо;

- встановлення пробілів та протиріч у діючому освітньому праві.

Назвіть відомі Вам з офіційних джерел інформації намагання вирішити цю проблему. Нам відомо, що неодноразово готувався проект Закону про післядипломну систему освіти. Зараз заплановано МОНУ внесення змін до Закону про вищу освіту.

Обґрунтуйте, чому реалізація саме цього проекту сприятиме розв'язанню зазначеної проблеми.

- Проект вперше подасть пропозиції системних змін освітнього законодавства України до компетентних органів влади;

- Проект залучить широку педагогічну громадськість до формування правової культури працівників освіти.

Мета проекту

Подання пропозицій щодо змін у Верховну Раду та інших компетентних органів влади, широке залучення педагогічної громадськості до обговорень вищезазначених пропозицій, створення програми навчального курсу з освітнього права для магістрів з управління освітою.

План реалізації проекту

I етап — аналітика законодавства України про середню та вищу освіту, та на її основі розробка пропозицій щодо змін у законах України про освіту для подання до Верховної Ради та інших органів влади.

Термін здійснення: з березня 2009 року по травень 2009 року включно.

Заходи: аналітична робота експертів з законодавством України про освіту та на її основі розробка пропозицій; проведення конкурсу по відбору членів аналітично-експертної групи та його оприлюднення в газеті " __

Очікуваний результат: аналітичний звіт по законодавству України про середню та вищу освіту підготовлено до друку та розроблені пропозиції щодо

змін у законах України про освіту, проведено конкурс та сформовано аналітично-експертну групу.

Фінансування від __: ____

Аналітики-консультанти (експерти) проекту визначені з самого початку проекту, це: __ (CV додаються).

Протягом трьох місяців експерти працюють над аналітикою освітнього законодавства та пропозиціями, щодо змін, які переважно присвячені вищій та середній школі. Наприкінці травня експерти проекту напрацьовують близько 50-60 сторінок по аналітиці законодавства і 20 сторінок пропозицій.

Шляхом відкритого конкурсу через друк Положення про конкурс у всеукраїнській газеті "Управління освітою" формується аналітично-експертна група кількістю 5 осіб: спеціаліст з управління освітою і наукою області, завідуючий районним / міським відділом освіти, методист районного або міського відділу / управління освітою, ректор або проректор вищого навчального закладу та директор школи. Положення про конкурс розробляють експерти проекту разом з керівництвом проекту і відбір 5 членів аналітично-експертної групи проводять вони ж. Положення про конкурс друкуються в газеті "___" у квітні 2009 року.

II етап — широке обговорення сформованих пропозицій щодо змін у законах України про освіту у професійних ЗМІ, шляхом видання інформаційно-просвітницьких вкладок у газетах "___, проведення "круглих столів", видання та розповсюдження брошури.

Термін здійснення: з червня 2009 року по вересень 2009 року включно.

Заходи: проведення "круглих столів" на тему: "Верховенство права" в системі освіти України" у м. Києві – червень, м. Рівне – червень, м. Севастополь – липень 2009 р; підбір матеріалів для брошури та інформаційно-просвітницьких вкладок, макетування, редагування, друк та розповсюдження .

Очікуваний результат: розроблені пропозиції обговорені на трьох "круглих столах" (мінімум 75 осіб та ЗМІ); надруковано та розповсюджено брошуру накладом 2000 примірників та вийшли в світ інформаційно-просвітницькі вкладки у зазначених газетах об'ємом 8 стор. формату А-4, їх прочитало майже 45 000 осіб України. Інформація про проект з'являється у ЗМІ, наприклад, на національному радіо.

Фінансування від __: ____

Кожен "круглий стіл" розрахований на 25 осіб. Кожен учасник отримує напрацьовані матеріали та має можливість зробити виступ на 3-5 хв. У м. Києві "круглий стіл" проходить у ЦППО, у м. Рівне та м. Севастополі в обласних інститутах післядипломної освіти. Серед учасників "круглих столів" – МОНУ, АПН, громадські організації та ЗМІ, депутати різних рівнів, освітяни. Модератор – у м. Києві – __, у м. Рівне – експерт проекту __ __., у м. Севастополь – експерт проекту __. Тривалість заходу – 3 години.

Засоби поширення інформації про заходи проекту з'являються як у брошурі так і в інформаційно-просвітницьких вкладках у газетах "___" у червні. Модератори "круглих столів" ретельно збирають пропозиції.

Брошура виходить протягом червня 2009 року накладом 2000 примірників, та розповсюджується серед районних, міських відділів освіти (800 прим.), управлінь освіти і науки обласного та міського рівнів (100 прим.), освітніх установ (300 прим.), депутатів всіх рівнів (350 прим.), громадських організацій (50 прим.), серед учасників "круглих столів", ЗМІ, МОНУ, АПН (400 прим.).

Протягом червня аналітично-експертна група дивиться пропозиції експертів з практичної площини.

Результатом їх роботи є не менше 10 стор. рекомендацій та зауважень.

III етап — узгодження пропозицій "круглих столів", громадських обговорень та рекомендацій аналітично-експертної групи експертами Проекту; підготовка та подання пропозицій до Верховної Ради та інших компетентних органів влади; створення та видання програми навчального курсу з освітнього права для магістрів з управління освітою, поширення інформації, напрацювань проекту через освітні ЗМІ, зокрема газету "___", національне радіо; проведення підсумкового "круглого столу" у м. Києві у грудні 2009 року, проведення підсумків проекту.

Термін здійснення: з жовтня 2009 року по лютий 2010 року.

Заходи: експерти проекту узгоджують пропозиції "круглих столів", громадських обговорень та рекомендацій аналітично-експертної групи, яка в жовтні 2009 року дає нові відкориговані рекомендації та зауваження. На заключному "круглому столі" у грудні в м. Києві представлення результатів проекту та програми навчального курсу з освітнього права, створення та видання інформаційно-просвітницької вкладки для освітніх ЗМІ та брошури з програмою навчального курсу, подання пропозицій до Верховної Ради та інших органів влади, підведення підсумків проекту.

Очікуваний результат: пропозиції подані до Верховної Ради та інших відповідних урядових органів; створено, видано та розповсюджено програму навчального курсу з освітнього права накладом 500 примірників; видані інформаційно-просвітницькі вкладки за результатами проекту в газетах "___", проведено "круглий стіл", підбито підсумки проекту.

Фінансування від ___: ___

Програма розповсюджується серед учасників "круглого столу" у Києві (30 прим.), серед ВУЗів всіх рівнів акредитації (370 прим.) та серед обласних інститутів післядипломної освіти та обласних управлінь освіти і науки (50 прим.) та освітніх установ (50 прим.).

На базі ЦПППО пройде підсумковий "круглий стіл": "Верховенство права" в системі освіти України: результати та очікування". Кількість учасників – 25 осіб. Під час "круглого столу" пройде презентація всіх напрацювань проекту, у тому числі програми та пропозицій. Серед учасників "круглих столів" – МОНУ, АПН, громадські організації та ЗМІ, депутатів всіх рівнів, освітяни. Модератор "круглого столу" – ___. Тривалість – 3 години.

Необхідні для реалізації проекту ресурси

На період реалізації проекту Благодійна організація "___" надає офісне приміщення за адресою: ___; телефонні лінії, Інтернет, оргтехніку, факс; бере на

себе здійснення комунальних платежів, платежів за телефонні розмови та користування Інтернетом.

З Благодійної організації "___" у проекті безпосередньо буде брати участь головний бухгалтер – _ (CV додається), вона буде вести бухгалтерський облік та забезпечувати фінансовий стан проекту, а також фінансову звітність.

Загальну координацію виконання проекту та модерацію двох "круглих столів" у м. Києві здійснюватиме керівник проекту – _ (CV додається).

Організаційну роботу щодо підготовки та проведення "круглих столів", підбору матеріалів для інформаційно-просвітницьких вкладок, їх поширення тощо, здійснюватиме заступник керівника проекту – __ (CV додається).

Аналітика законодавства України про середню та вищу освіту, та на її основі розробку пропозицій щодо змін у законах України про освіту для подання до Верховної Ради та інших органів влади виконуватимуть – ____ (CV додається). Вони ж розробляють Положення про конкурс разом з керівництвом проекту та обирають 5 членів аналітично-експертної групи.

Модератором "круглого столу" проекту та одним з його організаторів у м. Рівне, а також експертом – є _ (CV додається).

Модератором "круглого столу" проекту та одним з його організаторів у м. Севастополь, а також експертом – є _ (CV додається).

До аналітично-експертної групи входить 5 осіб, які обираються шляхом відкритого конкурсу, це: спеціаліст з управління освітою і наукою області, завідуючий районним / міським відділом освіти, методист районного або міського відділу / управління освітою, ректор або проректор вищого навчального закладу та директор школи. Група розглядає пропозиції експертів з практичної площини. Результатом їх роботи є не менше 10 стор. рекомендацій та зауважень.

Для реалізації заходів проекту плануємо залучити:

1. ТОВ "___"

Для якісного виконання завдань проекту будуть залучені ресурси і матеріально-технічна база ТОВ "___" для публікації інформаційно-просвітницьких вкладок у всеукраїнських газетах "___" та двох брошур і Положення про конкурс (передусім йдеться про дополіграфію та поліграфію).

Розповсюдження газет з вкладками та двох брошур буде здійснено ТОВ "___".

2. Університет _).

Протягом проекту студенти _ будуть залучені до обговорень та напрацювань пропозицій.

Передбачається за час дії проекту залучити для обговорення пропозицій органам влади з питань освітнього права близько 3100 осіб різних категорій працівників освіти.

Результати реалізації проекту

Наслідки реалізації проекту

- підготовлено аналітичний звіт про стан сучасного законодавства по загальній середній та вищій освіті (50-60 стор.);

- подано пропозиції до Верховної Ради та інших компетентних органів влади щодо змін законів про освіту (20 стор.);
- проведено широку інформаційно-просвітницьку кампанію, яка охопила близько 45 000 осіб (кампанія включає: видання та розповсюдження брошури та двох вкладок у всеукраїнських освітніх газетах "_");
- проведено чотири "круглих стола": два у м. Києві, у м. Рівне та м. Севастополь;
- створено програму навчального курсу з освітнього права для магістрів з управління освітою (видано та розповсюджено 500 брошур).

Схема поширення та кількість осіб і організацій, що матимуть практичну користь від реалізації проекту.

- Інформування широкої педагогічної громадськості про результати проекту здійснюються через освітні ЗМІ, в першу чергу у всеукраїнських газетах: "_" та національне радіо. Читачами газет є вчителі, методисти, завучі, директори шкіл та управлінці всіх ланок освіти (40-45 тис. осіб)
- Програма навчального курсу з освітнього права розповсюджується серед учасників грудневого "круглого столу" у Києві (30 прим.), серед ВУЗів всіх рівнів акредитації (370 прим.) та серед обласних інститутів післядипломної освіти та обласних управлінь освіти і науки (50 прим.) та освітніх установ (50 прим.).
- Брошура "Аналітичний звіт та пропозиції проекту "Верховенство права" щодо змін у Законах України" та розповсюджується серед районних, міських відділів освіти (800 прим.), управлінь освіти і науки обласного та міського рівнів (100 прим.), освітніх установ (300 прим.), депутатів всіх рівнів (350 прим.), громадських організацій (50 прим.), серед учасників чотирьох "круглих столів", ЗМІ, МОНУ, АПН (400 прим.).
- Передбачається за час дії проекту залучити до обговорення пропозицій органам влади з питань освітнього права близько 3100 осіб різних категорій працівників освіти.

Бюджет

Статті видатків	Очікуване фінансування від __	Отримане фінансування проекту з інших джерел (обов'язкове подання документів, що підтверджують фінансування)	Загальна сума за статтями бюджету
Оплата праці		-	
Матеріальне забезпечення		-	
Інші витрати		-	
РАЗОМ:		-	

Важливо знати, що:

- деталізація створеного проекту є останнім етапом проектування, об'єктом якого є середовище або процес, у контексті яких знаходиться предмет

проектування (передбачуваний продукт, образ якого спочатку представлений у проекті);

- етапи роботи над проектом потребують чіткого змісту робіт, часу виконання, переліку учасників, передбачувані результати, критерії оцінювання результатів (див. табл. 7).

Таблиця 7

Етапи роботи над проектом

Етапи	Зміст	Діяльність учасників	Діяльність керівника проекту
Підготовка	Визначення теми та мети проекту. Формулювання проблеми проекту.	Обговорюють предмет дослідження, одержують при необхідності інформацію, встановлюють цілі.	Знайомить зі змістом проектної пропозиції та мотивує учасників, допомагає у постановці цілей
Планування	Визначення джерел інформації Визначення способів збору та аналізу інформації Визначення способу пред'явлення продукту. Встановлення процедур і критеріїв оцінки результатів процесу. Розподіл завдань (обов'язків між членами команди). Визначення критеріїв оцінювання діяльності.	Виробляють план дій, формулюють завдання, визначають форми представлення результату.	Пропонує ідеї, висловлює припущення, визначає критерії оцінювання діяльності.
Дослідження	Збір інформації, вирішення проміжних завдань. Основні інструменти: інтерв'ю, опитування, спостереження, експерименти.	Виконують дослідження, вирішуючи проміжні завдання.	Спостерігає, радить, побічно керує діяльністю.
Результати і (або) висновки	Аналіз інформації. Формулювання висновків.	Звітують, обговорюють результати.	Корегує результати та висновки
Подання (або звіт)	Форма залежить від виду продукту	Презентація	Слухає, ставить цілеспрямовані запитання в ролі рядового учасника.
Оцінка результатів і процесу в цілому	Експертиза проектного продукту	Беруть участь в оцінці шляхом колективного обговорення та самооцінок	Оцінює зусилля учасників, креативність, якість використання джерел, потенціал продовження, якість презентації.

ПІДТЕМА 3.2. УРОКИ ФУЛЛАНА. ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ОСВІТНЬОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ П

Культура освітньої установи – це феномен, який створюється учасниками навчально-виховного та управлінського процесів і характеризується двома основними функціями: визначає стандартні шляхи розв’язання проблем і сприяє зниженню рівня невизначеності в нових ситуаціях.

Інноваційна культура є культурою консенсусу.

Як правило, застосування освітніх інновацій спричиняє якісні зміни в культурі організації, тим самим формуючи інноваційну культуру (див. табл.8).

Таблиця 8

Очікувані результати від здійснення інноваційної діяльності

Види освітніх інновацій	Очікувані результати від здійснення інноваційної діяльності	
	Застосовувались масштабні інновації	Застосовувались локальні інновації
Навчальні	Підвищиться рівень творчого потенціалу учасників навчально-виховного процесу	Підвищиться рівень розвитку творчих здібностей учасників навчально-виховного процесу
Виховні	Підвищиться рівень соціалізації випускників закладів освіти	Підвищиться рівень загальної культури тих, хто навчається
Управлінські	Підвищиться рівень інноваційної культури закладу/установи освіти	Підвищиться рівень громадянської активності учасників навчально-виховного й управлінського процесів

Як видно з таблиці 8 практично всі результати інноваційної діяльності можна перевірити за відповідними показниками. Так, для визначення інноваційної культури закладу/установи освіти М.Фуллан пропонує використати такі показники:

- цінності, яких дотримується більша кількість співробітників;
- переконання співробітників щодо можливості досягти власного успіху в даній організації;
- цілі, що трансформуються в плани і процедури;
- мова, якою спілкуються члени колективу;
- спільні ритуали, традиції, документація.

Ознакою того, що заклад /установа освіти відзначається *інноваційною культурою* є характерна їй здатність до змін, відкритість до комунікацій як у середині, так із зовнішнім середовищем.

Крім того, інноваційна культура характеризується орієнтованістю на особистість, особистісний розвиток всіх учасників навчально-виховного процесу. Викладачам і керівникам такої освітньої установи притаманна солідарність у цінностях і поглядах на освіту, на основі яких формується їхня поведінка. Це дає їм змогу ефективно співпрацювати і не витрачати часу на зайві суперечки з фундаментальних питань. При цьому можливе існування кількох “команд”, членів кожної з яких об’єднують спільні цінності й погляди.

Між цими “командами” відбуваються постійний діалог, взаємоузгодження позицій. Інноваційна культура є культурою консенсусу.

Важливо знати **8 основних уроків нової парадигми змін, визначених М.Фулланом:**

1. Не можна керувати значущими процесами (чим складніша зміна, тим менше ми можемо на неї впливати).

2. Зміна – це подорож, а не схема (зміна нелінійна, перевантажена непевністю і захопленням, а часом і нестерпна).

3. Проблеми – наші друзі (проблем не уникнеш, і ми не можемо вчитися без них).

4. Бачення та стратегічне планування пройдуть згодом (спочатку бачення незріле і планування здійснюється навіпомацки).

5. Індивідуалізм та колективізм повинні мати однакову силу (немає єдиного вибору між ізоляцією та колективним мисленням).

6. Окремо не діє ані централізація, ані децентралізація (потрібні обидві стратегії – згори донизу і знизу догори).

7. Зв'язок із ширшим середовищем обов'язків для досягнення успіху (найкращі організації вчать зовні так, як і всередині).

8. Кожен є носієм змін (зміни є надто важливими, щоби покладатися на експертів, особисті думки і майстерність – ось найкращий засіб досягнення успіху).

Довідка з зарубіжної теорії і практики

У зарубіжній теорії виокремлено три типології культури організації, що змінюється:

- модель Харрісона;
- рівнева модель;
- модель “культури в чотирьох вимірах”.

Модель Харрісона розрізняє чотири типи культури організації:

- культура, орієнтована на ролі (в центрі уваги – процедури і правила);
- орієнтована на завдання (увага концентрується на виконанні завдання, гнучкості, швидкості, здатності діяти в нових ситуаціях і адаптуватися до них);
- орієнтована на людину (головне в ній – уміння і потенціал окремих співробітників);
- орієнтована на владу (силу), в якій центральною ідеєю є зростання організації.

Рівнева модель культури організації включає чотири основні характеристики, що мають свою ієрархію:

- зовнішні рівні – сила волі та ритуали;
- внутрішні рівні – міжособистісні стосунки учасників навчально-виховного процесу, цінності й переконання.

Модель “культури в чотирьох вимірах” складається з так званих вимірів: “владної дистанції”, “усунення невизначеності”, “індивідуалізму і колективізму”, “мужності і жіночності”.

Культура організації набуває особливої значущості для керівників у тих випадках, коли виникає потреба у її розвитку, впровадженні освітніх інновацій.

Як правило, творчий керівник прагне створити власну організаційну структуру, яка характеризує інноваційну культуру організації, формує її бренд та імідж.

Як правило, внесення змін в організацію починається з моменту, коли співробітники відчують так званий “культурний шок”, який вказує на критичний стан в організації.

У сучасній зарубіжній теорії і практиці розроблено десять кроків внесення змін у культуру організації. Це:

1. З’ясуйте, що вас дивує і вражає. Спостерігайте систематично. Прагніть отримати необхідну інформацію.

2. Кілька разів перевірте, чи випадкові ваші спостереження, чи характерне для організації те, що ви побачили.

3. Не робіть цього самотужки, запросіть кого-небудь із колективу допомогти вам.

4. Чітко сформулюйте питання. Люди всередині і за межами організації мають шукати відповідь на запитання “Чому?”.

5. Розгляньте пояснення разом із членами колективу.

6. Сформулюйте гіпотезу на основі попереднього твердження.

7. Систематично перевіряйте гіпотезу. Здійснюйте нові спостереження, спілкуйтеся з людьми.

8. Сформулюйте пропозиції.

9. Порівняйте первинну модель культури з поглядами співробітників щодо її зміни.

10. Дайте зрозумілий опис моделі оновленої культури організації.

Культура управління організацією забезпечується сукупністю досягнень в організації і здійсненні процесів управління, організації управлінської праці, реалізуючих методів і стилів керівництва, використанні техніки управління, задоволенні вимог, що ставляться перед системою управління та до працівників, обумовлених нормами і принципами моралі, етики, естетики і права.

Важливо знати, що основні чинники, що впливають на розвиток культури управління організації - це:

- рівень загальної культури розвитку країни, її матеріальне і духовне становище у конкретний період часу;

- рівень розвитку конкретного об’єкта управління: стан творчого потенціалу його працівників; зв’язки із зовнішнім середовищем; стан технологій, які застосовуються; стан конкурентоспроможності; здатність впливати на систему управління завдяки власним досягненням працюючих;

- стан правової забезпеченості працівників;

- організаційно-правовий і організаційно-культурний порядок в організації;

- наявність програм розвитку керівників та працівників;

- наявність системи прийняття управлінських рішень.

ВИСНОВКИ ДО ТЕМИ 3

Висновок 1. В основі освітньої інновації лежить нова психолого-педагогічна ідея, яка є її смисловим змістом, потребує дослідницької діяльності, здійснюється творчою особистістю, потребує теоретичного обґрунтування й експерименту.

Висновок 2. Педагогічне проектування пов'язане з реалізацією запланованих змін у педагогічній дійсності. Її об'єктами стають багатообразні явища і процеси, що відбуваються в цій дійсності: освітні системи різного масштабу і їх окремі компоненти; педагогічні процеси всіх видів і їх окремі компоненти; зміст освіти на всіх рівнях його формування; освітній та інформаційно-комунікативний простір; соціально - педагогічне середовище; система педагогічних відносин; всі види педагогічної діяльності; особові і міжособові структури; професійна позиція; педагогічні (освітні) ситуації; якість педагогічних об'єктів (процесів).

Висновок 3. Уроки Фуллана застосовуються практично до всіх установ освіти, адаптуючи їх до конкретних умов функціонування.

Контрольне завдання до теми 3 (подається в електронному форматі – обсяг – 0,5 стор., інтервал – 1,5, кегль - 14):

Обміняйтесь описами чинних інноваційних освітніх проектів для системи підвищення кваліфікації державних службовців.

ТЕМА 4. ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖЕР З ОСВІТИ

Мета теми – розвинути знання та вміння щодо володіння функціями інноваційного менеджера освіти.

Результати навчання за темою

Після вивчення теми слухачі повинні:

- оволодіти знаннями про основні вимоги до учасника інноваційного освітнього процесу;
- здобути вміння щодо основних характеристик інноваційного менеджера освіти;
- оволодіти навичками поведінки інноваційного менеджера освіти.

Зміст теми

- підтема 4.1. Інноваційний менеджер та його основні характеристики.
- підтема 4.2. Критерії готовності до інноваційної діяльності в освіті.

ПІДТЕМА 4.1. ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖЕР ТА ЙОГО ОСНОВНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ

G *Визначення:*

G *Інноваційний менеджер* практично виконує функцію конструювання результату і шляхів, що ведуть до нього. В рамках організації він інколи повинен іти на різні компроміси.

Для реалізації інноваційної стратегії розвитку освіти інноваційний менеджер мобілізує фінансовий, адміністративний, комерційний, матеріальний, і головним чином, людський потенціал організації.

У той же час після кожного позитивного “зсуву” організація протягом деякого незначного часу повертається в стан рівноваги у відповідності до первинних функцій. (Система завжди прагне рівноваги). Якщо інноваційний менеджер прагне вивести організацію із стабільного стану він спирається на закономірності її функціонування.

У практиці роботи зарубіжних освітніх установ, інноваційними менеджерами, як правило, є високо кваліфіковані спеціалісти в галузі менеджменту (наприклад, у Голландії, Франції, Бельгії); в Україні – інноваційними менеджерами, як правило, є керівники тих закладів /установ освіти, які професійно здійснюють інноваційну діяльність. Їх основною задачею є спрямування колективів на експериментальну діяльність, в результаті якої можливий перехід організації на якісно новий рівень функціонування.

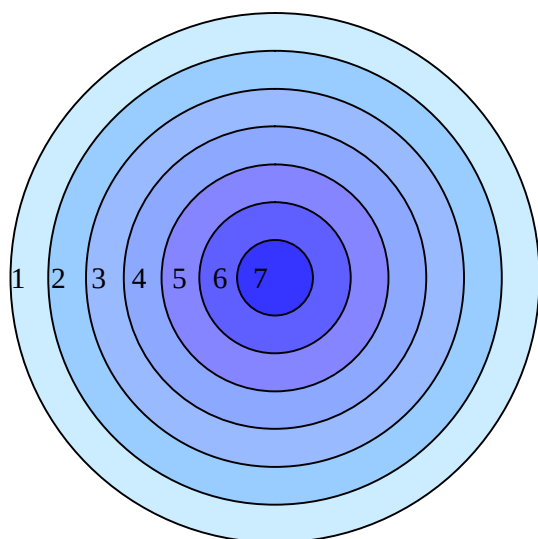
Інноваційний менеджер є творчою особистістю, тобто має:

- практично-психологічний розум, який характеризується здатністю особистості знайти практичне застосування для кожної людини залежно від її індивідуальних психологічних особливостей;
- психологічний такт – здатність встановити міру впливу та обирати відповідні форми контактів з підлеглими;
- стиль керівництва, який концентрує в собі комплекс усіх якостей керівника, як ділових, так і моральних, психологічних, соціальних.

Модель інноваційного менеджера включає в себе:

- сукупність знань наукових основ управління і менеджменту, в т.ч. менеджменту освітніх інновацій;
- сукупність умінь і навичок здійснювати ефективне управління;
- мотивацію управлінської діяльності, спрямованої на внесення якісних змін у діяльність організації;
- особистісні та професійні якості (див. рис. 3).

Інноваційний менеджер в освіті є представником інтелектуальної еліти нації, має ґрунтовну теоретичну підготовку та досвід педагогічної/науково-педагогічної/керівної роботи, усвідомлює цінності в управлінні соціально-педагогічною системою, є відповідальним і вільним від різних стереотипів поведінки.



1. Володіє знаннями про наукові підходи до управління.
2. Володіє знаннями про пріоритетні принципи управління.
3. Вміє реалізувати зміст управління.
4. Вміє застосувати сучасні інформаційні технології.
5. Володіє сучасними формами й методами управління.
6. Має мотивацію до ефективного управління.
7. Має особистісні якості керівника – творця.

Рис. 3. Модель інноваційного менеджера

Важливо знати основні характеристики інноваційного менеджера -
це:

- особисті якості, які відповідають високому рівню вербальності, емпатійності, комунікативності;
- уміння у застосуванні сучасної аудіо-, відео- та комп'ютерної техніки, іншими сучасними інформаційними технологіями;
- уміння та навички щодо проведення відкритих комунікативних заходів;
- досвід роботи у міжнародних та вітчизняних інноваційних проектах;
- наявність досвіду розробки наукових, науково-методичних, навчальних матеріалів;
- знання однієї з іноземних мов;
- навички вироблення колективного управлінського рішення;
- чітко сформована управлінська та педагогічна позиція щодо застосування інновацій.

ПІДТЕМА 4.2. КРИТЕРІЇ ГОТОВНОСТІ ДО ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ОСВІТІ

Готовність до інноваційної діяльності в освіті можна визначити за допомогою мотиваційної, компетентнісної й особистісної складових діяльності педагогічних та керівних кадрів.

Зокрема:

- *мотивація до інноваційної діяльності* характеризується визнанням принципу інноваційності і бажанням брати участь в інноваційних освітніх процесах на різних рівнях: регіональному (недостатній рівень); регіональному й державному (достатній рівень); регіональному, державному й міжнародному (високий рівень);

- *компетентність* характеризуються рівнем знань, вмінь та досвіду організовувати інноваційний процес на різних рівнях;

- *особистість інноваційного менеджера* характеризується розвинутими мотиваційно-творчими, інтелектуально-логічними, інтелектуально-евристичними, світоглядними, моральними, комунікативними, естетичними, організаційними, індивідуальними якостями (див. рис. 4).

У *концептуальній складовій моделі (рис.4)* розглядаються сучасні наукові підходи і принципи формування готовності до інноваційної діяльності в різних організаційних формах навчання (підвищення кваліфікації в ІППО та у між курсовий період, перепідготовка, самоосвіта) ; у *змістовій* – зміст та структура навчальних планів з підготовки педагогічних та керівних кадрів системи освіти до інноваційної діяльності; у *технологічній* – активні та інтерактивні технології навчання дорослих з урахуванням зарубіжного досвіду (ділові ігри з освоєння технологічних функцій управління інноваційною діяльністю, тренінги з розробки інноваційних освітніх проектів, заняття з комп'ютерним банком освітніх інновацій, Інтернет-конференції тощо).

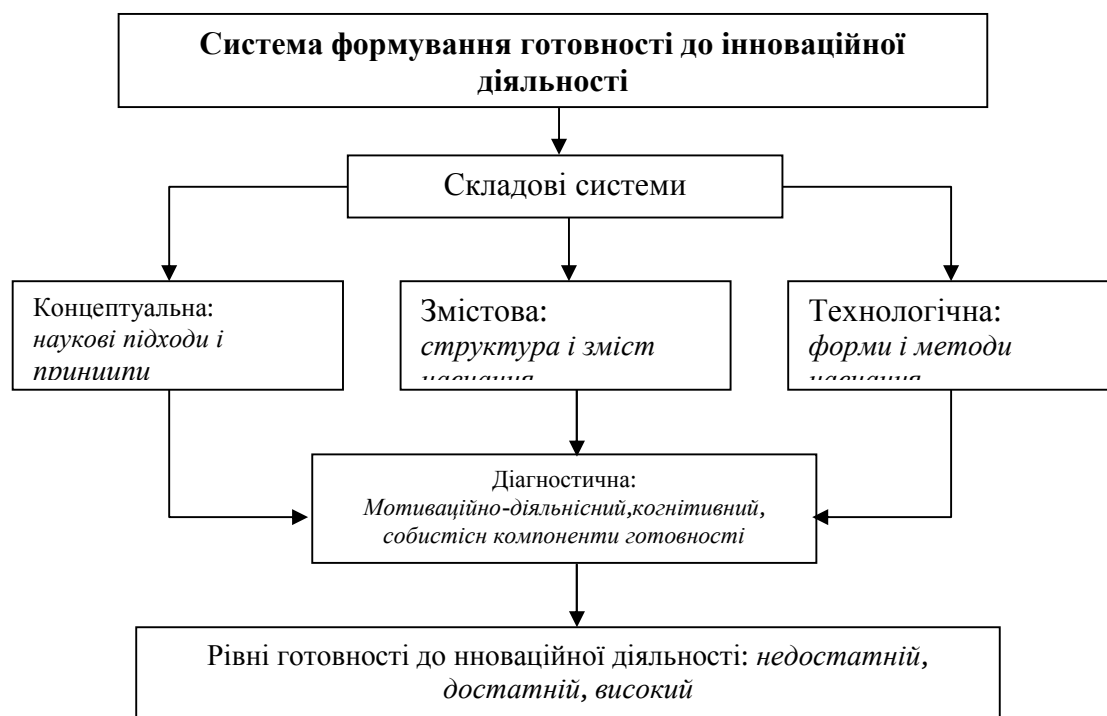


Рис. 4. Модель системи формування готовності педагогічних та керівних кадрів до інноваційної діяльності в освіті

У діагностичній складовій моделі розкриваються рівні готовності до інноваційної діяльності за мотиваційно-діялісним, когнітивним та особистісним компонентами (див. табл.10).

Таблиця 10
Технологія визначення показника готовності до інноваційної діяльності

Розрахунок показника готовності до інноваційної діяльності			
Мотиваційно- діяльнісний	Когнітивний		Особистісний
	знання	вміння	
участь в інноваційній діяльності різних рівнів (міжнародному, державному, регіональному)	основ педагогічної інноватики й менеджменту освітніх інновацій (Ks1)	здійснювати інноваційну діяльність (Ks2)	- мотиваційно-творча активність (Ts1); - інтелектуально-творча здібність (Ts2); - інтелектуально-евристична здібність (Ts3); - світоглядна якість (Ts4); - морально-вольова якість (Ts5); - естетична якість (Ts6); - комунікативна якість (Ts7); - індивідуальні особливості (Ts8); - здібності до самоорганізації (Ts9)
M _s	K _s		T _s
$S = \frac{M_s + K_s + T_s}{3}$			

Розрахунки M_s - *кількісні*. Якщо респондент є учасником міжнародної інноваційної діяльності – рівень готовності - високий; якщо всеукраїнської – достатній; якщо регіональний – низький (визначається самостійно).

Розрахунок K_s – *кількісно-якісний*. Перевіряється за допомогою контрольних завдань до основ теорії педагогічної інноватики та менеджменту освітніх інновацій (визначається за допомогою тесту 1).

ТЕСТ 1

Необхідно підкреслити правильні висловлювання:

1. сучасною парадигмою в освіті є: а) розвиток творчого потенціалу особистості; б) розвиток знань, умінь і навичок кожного учасника освітнього процесу; в) розвиток освітніх організацій;
2. сучасні вимоги до освітньої організації – це реалізація принципу: а) демократизму; б) системності; в) фундаментальності;
3. управлінська діяльність – це: а) сукупність функцій; б) посадові інструкції; в) завдання управління;
4. освітні інновації – це: а) нововведення в галузі освіти; б) нововведення в галузі техніки; в) нововведення в освітніх організаціях;
5. інноваційна освітня діяльність – це: а) системне експериментування; б) системне отримання інвестицій; в) системний пошук новизни на засадах інновацій та інвестицій ;
6. структура інноваційної освітньої діяльності – це: а) етапи діяльності; б) форми діяльності; в) зміст діяльності;
7. інноваційний освітній проект – це: а) перспективний план; б) бізнес-план; в) план розвитку;
8. параметри оцінювання інноваційних проектів: а) новизна; б) актуальність і економічність; в) новизна, актуальність й економічність;
9. модернізовані (інноваційні) функції управління – це:
а) прийняття управлінського рішення; б) прогнозування, менеджмент, консультування та ін.; в) облік і контроль;
10. пріоритетні форми управління в інноваційній організації:
а) адміністративні; б) колегіальні й колективні; в) індивідуальні;
11. результативні методи управління персоналом в інноваційній організації: а) фінансово-економічні; б) соціальні; в) психологічні, соціальні, фінансово-економічні;
12. пріоритетні принципи управління освітою в умовах здійснення інновацій: а) гуманізм, демократизм; б) синергізм, глобалізм, детермінізм, інформаційність; в) інноваційність;
13. ефективність освіти – це: а) коефіцієнт результативності діяльності закладів/установ освіти; б) коефіцієнт результативності управлінської діяльності керівників закладів/установ освіти; в) коефіцієнт результативності діяльності учасників освітнього процесу;
14. креативність особистості – це: а) творчість; б) гнучкість; в) сміливість;
15. відкритість освіти – це: а) здійснення інноваційної діяльності; б) впровадження інновацій; в) входження в міжнародний освітній простір;

16. сучасні наукові підходи до управління освітою: а) системний; б) системно-синергетичний; в) діалектичний ;

17. авторський заклад освіти – це: а) той, що має свого автора; б) той, що має інноваційну ідею; в) той, що мав автора;

18. вплив інновації на кінцевий результат діяльності організації – є: а) обов'язковим, б) необов'язковим; в) позитивним;

19. організаційні моделі управління освітніми організаціями, що розвиваються: а) проектні; б) модульні; в) лінійно-функціональні;

20. умови, що найбільше сприяють розвитку інновацій: а) психологічні; б) соціальні; в) економічні;

21. умови, що найбільше заважають розвитку інновацій: а) психологічні; б) економічні; в) соціальні.

Ключ до тесту 1 – у викладача даного модуля.

Результати обробки анкети такі: високий рівень готовності: 15 - 21 - правильна відповідь; середній – 8 - 14; низький – 0 - 7.

Розрахунок T_s – *якісний*. Розрахунок рівня готовності за особистісною складовою відбувається за виконанням комплексу наступних анкет (див анкета 1-9):

Анкета №1

з вивчення його мотиваційно-творчої активності і спрямованості на управління інноваційною діяльністю:

1. Чи бажаєте ви займати посаду керівника чи педагогічного працівника? (Так, ні, частково – підкресліть).

2. Чи подобається вам працювати з творчими особистостями? (Так, ні, частково – підкресліть).

3. Чи хотіли б ви працювати з освітньою інновацією? (Так, ні, частково - підкресліть).

4. Чи хотіли б ви брати участь у міжнародних інноваційних освітніх проектах? (Так, ні, частково – підкресліть).

5. Чи могли б ви реалізувати інноваційний освітній проект чи програму на міжнародному рівні? (Так, ні, частково – підкресліть).

6. Чи могли б ви реалізувати інноваційний освітній проект чи програму на регіональному рівні? (Так, ні, частково – підкресліть).

7. Чи готові ви запровадити освітню інновацію? (Так, ні, частково – підкресліть).

Анкета №2

з вивчення його інтелектуально-творчої компоненти творчих здібностей особистості:

1. Чи можете ви запропонувати нову організаційну структуру управління, відмінну від існуючої? (Так, ні, частково – підкресліть).

2. Чи систематично ви поновлюєте свої знання в галузі теорії моделювання в управлінні соціальними системами? (Так, ні, частково – підкресліть).

3. Чи систематично ви поновлюєте свої знання в галузі теорії проектування в управлінні соціальними системами? (Так, ні, частково – підкресліть).

4. Чи можете ви запропонувати оригінальну освітню ідею, яку підтримає колектив? (Так, ні, частково – підкресліть).

5. Чи керуетесь ви в управлінні основами теорії інноваційного освітнього менеджменту щодо оцінювання інноваційних ідей? (Так, ні, частково – підкресліть).

6. Чи аналізуєте ви основні положення теорії менеджменту та їх застосування у вашому колективі? (Так, ні, частково – підкресліть).

7. Чи системно ви порівнюєте результати діяльності вашої організації з результатами діяльності зарубіжних аналогічних організацій? (Так, ні, частково – підкресліть).

Анкета №3

з вивчення його інтелектуально-евристичної компоненти творчих здібностей особистості:

1. Чи фантазуєте ви інколи на нарадах? (Так, ні, частково – підкресліть).

2. Чи прогнозуєте ви очікувані результати від започаткованої вами нової ідеї? (Так, ні, частково – підкресліть).

3. Чи берете ви участь у розробці перспективного плану розвитку вашої організації? (Так, ні, частково – підкресліть).

4. Чи існує у вас бізнес-план розвитку організації? (Так, ні, частково – підкресліть).

5. Чи здійснюється вами системна експериментальна робота на місцевому рівні? (Так, ні, частково – підкресліть).

6. Чи здійснюється вами експериментальна робота на регіональному рівні? (Так, ні, частково – підкресліть).

7. Чи здійснюється вами експериментальна робота на міжнародному рівні? (Так, ні, частково – підкресліть).

Анкета №4

з вивчення його світоглядної компоненти творчих здібностей особистості:

1. Чи цікавитесь ви інформацією про досягнення в галузі психолого-педагогічних наук? (Так, ні, частково – підкресліть).

2. Чи цікавитесь ви інформацією про досягнення вітчизняних спортсменів у світових спартакіадах? (Так, ні, частково – підкресліть).

3. Чи користуєтесь ви систематично бібліотечними послугами? (Так, ні, частково – підкресліть).

4. Чи відвідуєте ви систематично театри? (Так, ні, частково – підкресліть).

5. Чи відвідуєте ви систематично музеї? (Так, ні, частково – підкресліть).

6. Чи любите ви мандрувати? (Так, ні, частково – підкресліть).

7. Чи цікавитесь ви проблемами ваших колег? (Так, ні, частково – підкресліть).

Анкета №5

з вивчення його морально-вольової компоненти творчих здібностей особистості:

1. Чи відносите ви себе до людини, яка має чіткі моральні устої? (Так, ні, частково – підкресліть).
2. Чи відносите ви себе до людини, яка вміє чітко переконувати інших? (Так, ні, частково – підкресліть).
3. Чи відносите ви себе до чесної людини? (Так, ні, частково – підкресліть).
4. Чи поважають вас вчителі? (Так, ні, частково – підкресліть).
5. Чи поважають вас працівники школи? (Так, ні, частково – підкресліть).
6. Чи поважають вас учні і батьки? (Так, ні, частково – підкресліть).
7. Чи схильні ви до ризику у випадку застосування освітніх інновацій? (Так, ні, частково – підкресліть).

Анкета №6

з вивчення його естетичної компоненти творчих здібностей особистості:

1. Чи відносите ви себе до тактовних людей? (Так, ні, частково – підкресліть).
2. Чи відносите ви себе до гуманних людей? (Так, ні, частково – підкресліть).
3. Чи ви є доброю людиною? (Так, ні, частково – підкресліть).
4. Чи ви вмієте безконфліктно керувати? (Так, ні, частково – підкресліть).
5. Чи вам вдалось безконфліктно започаткувати інноваційну діяльність? (Так, ні, частково – підкресліть).
6. Чи конфліктуєте ви з інноваторами? (Так, ні, частково – підкресліть).
7. Чи вдалось вам створити умови комфортної праці в колективі? (Так, ні, частково – підкресліть).

Анкета №7

з вивчення його комунікативної компоненти творчих здібностей особистості:

1. Чи ви вдало спілкуєтесь із членами вашого колективу? (Так, ні, частково – підкресліть).
2. Чи ви вдало спілкуєтесь із представниками різних громадських організацій? (Так, ні, частково – підкресліть).
3. Чи ви любите спілкуватись з представниками засобів масової інформації? (Так, ні, частково – підкресліть).
4. Чи ви добре працюєте на комп'ютері? (Так, ні, частково – підкресліть).
5. Чи ви працюєте в інтернеті? (Так, ні, частково – підкресліть).
6. Чи ви маєте моденний зв'язок із вашими колегами? (Так, ні, частково – підкресліть).
7. Чи ви любите готувати документи, інші матеріали в електронному вигляді? (Так, ні, частково – підкресліть).

Анкета №8

з вивчення його індивідуальної компоненти творчих здібностей особистості:

1. Чи ви завжди впевнені в своїх діях? (Так, ні, частково – підкресліть).
2. Чи ви завжди цілеспрямовані? (Так, ні, частково – підкресліть).
3. Чи ви завжди дисципліновані? (Так, ні, частково – підкресліть).
4. Чи ви завжди працелюбні? (Так, ні, частково – підкресліть).
5. Чи ви завжди наполегливі? (Так, ні, частково – підкресліть).
6. Чи ви завжди презентабельні? (Так, ні, частково – підкресліть).
7. Чи ви завжди посміхаєтесь? (Так, ні, частково – підкресліть).

Анкета №9

з вивчення його самоорганізуючої компоненти творчих здібностей особистості:

1. Чи ви ділова людина? (Так, ні, частково – підкресліть).
2. Чи ви раціональна людина? (Так, ні, частково – підкресліть).
3. Чи ви застосовуєте в роботі знання з теорії і практики тайм-менеджменту? (Так, ні, частково – підкресліть).
4. Чи ви вмієте швидко проводити наради? (Так, ні, частково – підкресліть).
5. Чи ви швидко говорите по телефону? (Так, ні, частково – підкресліть).
6. Чи ви вмієте роботи одночасно якісно декілька справ? (Так, ні, частково – підкресліть).
7. Чи ви вчасно закінчуєте робочий день? (Так, ні, частково – підкресліть).

Обробка результатів цих анкет відбувається за методикою С.О.Сисоєвої-Р.Х.Вайноле шляхом визначення коефіцієнта сформованості творчих здібностей особистості (див. формули 3-5):

$$k_1 = \frac{m_1 + \frac{1}{2} p_1}{Q_1} \quad (3),$$

де: k_1 - коефіцієнт рівня сформованості творчих здібностей особистості у мотиваційно-ціннісній сфері;

Q_1 – загальна кількість показників у мотиваційно-ціннісній сфері;

m_1 – кількість показників, що мають високий рівень прояву;

p_1 – кількість показників, що мають середній рівень прояву.

$$Q_1 = m_1 + n_1 + p_1 \quad (4),$$

де: n_1 – кількість показників, що мають низький рівень прояву.

Аналогічно розраховуються коефіцієнти для всіх 9-ти компонентів, а потім знаходиться їхнє середнє арифметичне значення за формулою:

$$K = \frac{k_1 + \dots + k_9}{9} \quad (5)$$

Якщо T_s (загальний коефіцієнт рівня сформованості творчих здібностей особистості) знаходиться в межах між 0,66 і 1, то рівень сформованості творчих здібностей є високим; від 0,33 – до 0,65 – середній; від 0 – до 0,32 – низький.

Загальний рівень готовності особистості респондента до інноваційної освітньої діяльності є середня арифметична величина мотиваційно-діяльнісного, когнітивного й особистісного компонентів та вимірюється за формулою 6.

$$S = \frac{M_s + K_s + T_s}{3} \quad (6)$$

Важливо знати, що всі учасники інноваційного освітнього процесу повинні керуватись основними законами теорій педагогічної інноватики та менеджменту освітніх інновацій.

Зокрема, у теорії педагогічної інноватики діють закономірності перебігу інноваційних процесів, сформульовані дослідниками на різних етапах розвитку педагогічної інноватики (за Ю.Р.Юсуфбековою). Це:

- *Закон необоротної стабілізації педагогічного середовища.* Сутність його полягає в тому, що будь-який інноваційний процес вносить у педагогічне середовище необоротні зміни. Існуюча цілісна система починає руйнуватись, і повинен пройти деякий час, поки елементи нового не створять нову систему або не асимілюються.

- *Закон обов'язкової реалізації інноваційного процесу.* Будь-який інноваційний процес, в основі якого є педагогічне відкриття, рано чи пізно, стихійно або свідомо повинен реалізуватися.

- *Закон стереотипізації педагогічних інновацій.* Будь-яка інновація поступово перетворюється у звичні поняття і дії і, таким чином, приречена на стереотип.

У менеджменті освітніх інновацій характерною є дія закономірностей (за Л.І.Даниленко), які суттєво змінюють мету, завдання і технологію управління освітою:

- *будь-яка освітня інновація, що впроваджується в освіті, привносить суттєву зміну у кінцевий результат діяльності;*

- *будь-яка освітня інновація під час упровадження в освіту потребує додаткових інтелектуальних, матеріальних та часових витрат учасників навчально-виховного й управлінського процесів.*

ВИСНОВКИ ДО ТЕМИ 4

Висновок 1. Інноваційний менеджер освіти – це зовнішній чи внутрішній «агент змін», який системно вдосконалює освітні процеси та системи.

Висновок 2. Високий рівень готовності учасників навчально-виховного й управлінського процесів до інноваційної діяльності характеризується цілісністю, гармонійним розвитком когнітивного, мотиваційно-діяльнісного й особистісного компонентів, які характеризуються, відповідно знаннями і вміннями в галузі педагогічної інноватики та менеджменту освітніх інновацій, високою мотивацією до впровадження змін та творчими якостями особистості.

Висновок 3. Учасники інноваційного освітнього процесу повинні знати і керуватись основними законами теорій педагогічної інноватики та менеджменту освітніх інновацій .

Контрольне завдання до теми 4 : Розрахувати за запропонованою методикою власний рівень готовності до інноваційної діяльності.

СЛОВНИК ОСНОВНИХ ТЕРМІНІВ

А

Андраго́гіка (від грец. *ανηρ* (*ανδρος*) — дорослий чоловік і грец. *αγωγή* — вести) — одна з назв галузі педагогічної науки, що охоплює теоретичні і практичні проблеми освіти, навчання і виховання дорослих.

Апробація (лат. *approbatio* — схвалення, визнання) - перевірка на практиці, в реальних умовах теоретично побудованих методів.

Б

Бенчмаркінг інновацій - засіб вивчення діяльності конкурентів з метою використання позитивного досвіду.

Бренд-стратегія інновацій - управління реалізацією інновації, просування її на ринку попиту, формування свідомості споживачів нового продукту.

Г

Готовність до інноваційної діяльності - показник здатності нетрадиційно вирішувати проблеми.

Е

Експеримéнт (англ. *experiment*) — метод вивчення, який полягає у викликанні визначеного явища (чи його зміну) в штучно створених (лабораторних) умовах з метою дослідження і з'ясування процесу його розвитку.

І

Індекс глобальної конкурентоспроможності (англ. *The Global Competitiveness Index*) — глобальне дослідження і супроводжуючий його рейтинг країн світу за показником економічної конкурентоспроможності.

Інжині́ринг інновацій -є проектно-консультаційні послуги щодо розробки проектів, програм, впровадження інновацій.

Інновáтика — галузь знань, що охоплює питання методології й організації інноваційної діяльності; вивчає закономірності процесів розвитку, формування новацій, нововведень, механізмів управління змінами, подолання опору нововведенням, адаптації до них людини, використання та поширення інноваційних потоків , інноваційної діяльності, їх вплив на сферу конкуренції, на розвиток суспільства в цілому.

Інновáція (від англ. *innovation* — нововведення) — нововведення в галузі техніки, технології, організації праці або управління, засноване на використанні досягнень науки і передового досвіду; кінцевий результат інноваційної діяльності.

Інноваційна діяльність (від англ. *innovation* — нововведення) — діяльність, спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок, випуск на ринок нових конкурентоспроможних товарів і послуг.

Інноваційний менеджер — спеціаліст, що професійно займається управлінською діяльністю в конкретній сфері функціонування інноваційного процесу.

Інноваційна політика - комплекс принципів та взаємопідтримуючих економічних, правових, організаційних і соціальних методів планування, стимулювання, регулювання та контролю процесів інноваційної діяльності.

Інноваційний продукт - результат науково-дослідної і (або) дослідно-конструкторської розробки, що відповідає вимогам Закону України «Про інноваційну діяльність».

Інноваційна продукція - нові конкурентоздатні товари чи послуги, що відповідають вимогам, встановленим Законом України «Про інноваційну діяльність».

Інноваційний проект - комплект документів, що визначає процедуру і комплекс усіх необхідних заходів (у тому числі інвестиційних) щодо створення і реалізації інноваційного продукту і (або) інноваційної продукції.

Інноваційний процес – сукупність науково-технічних, технологічних і організаційних змін, що відбуваються у процесі реалізації інновацій; процес послідовного перетворення ідеї на товар, що проходить етапи фундаментальних, прикладних досліджень, конструкторських розробок, маркетингу, виробництва, нарешті, збуту, – процес комерціалізації технологій.

Інноваційне підприємство (інноваційний центр, технопарк, технополіс, інноваційний бізнес-інкубатор тощо) - підприємство (об'єднання підприємств), що розробляє, виробляє і реалізує інноваційні продукти і (або) продукцію чи послуги, обсяг яких у грошовому вимірі перевищує 70 відсотків його загального обсягу продукції і (або) послуг.

Інноваційна інфраструктура - сукупність підприємств, організацій, установ, їх об'єднань, асоціацій будь-якої форми власності, що надають послуги із забезпечення інноваційної діяльності (фінансові, консалтингові, маркетингові, інформаційно-комунікативні, юридичні, освітні тощо).

Інноваційне навчання – зорієнтована на динамічні зміни в навколишньому світі навчальна та освітня діяльність, яка ґрунтується на розвитку різноманітних форм мислення, творчих здібностей, високих соціально-адаптаційних можливостей особистості.

Інноваційна освітня діяльність - поетапний процес внесення якісних змін (“життєвий цикл”) у навчання, виховання й управління освітніми організаціями.

Інноваційна програма - комплекс взаємопов'язаних інноваційних проектів та проектів підтримки інноваційної діяльності.

Інноваційний розвиток освіти - комплекс створених та запроваджених організаційних та змістових нововведень, розвиток низки факторів та умов, необхідних для нарощування інноваційного потенціалу освітньої системи.

К

Конкурентоспроможність — здатність певного об'єкта або суб'єкта перевершити конкурентів у заданих умовах.

Конкурентоспроможність товару — здатність продукції бути привабливішою для покупця в порівнянні з іншими виробами аналогічного виду й призначення, завдяки кращій відповідності її якісних і вартісних характеристик вимогам ринку й споживчим оцінкам.

Критерій (від лат. *critērium*, яке зводиться до грец. *κρίτηριον* — здатність розрізнення; засіб судження, мірило, пов'язаного з грец. *κρίνω* — розділяю, розрізняю) — мірило, вимоги, випробування для визначення або оцінки людини, предмета, явища; ознака, взята за основу класифікації.

М

Маркетинг інновацій - спосіб вивчення ринку споживачів інновацій, їх запитів, інтересів; розробка системи дій з реалізації інновації, забезпечення її рекламою, організацією “паблік релейшн”.

Менеджмент - процес планування, організації, приведення в дію та контроль організації з метою досягнення координації людських і матеріальних ресурсів, необхідних для ефективного виконання завдань.

Менеджмент освітніх інновацій - наука про управління людськими і матеріальними ресурсами в освітній організації на засадах інвестицій та інновацій, в результаті чого якісно покращуються основні показники її діяльності.

О

Освітні інновації – вперше створені, вдосконалені або застосовані освітні, дидактичні, виховні, управлінські системи, їх компоненти, що суттєво поліпшують результати освітньої діяльності.

П

Педагогічна інноватика — вчення про створення, оцінювання, освоєння і використання педагогічних новацій.

Принцип інноваційності – система поглядів на визначення всіх імовірних стратегій розвитку та інструментів, що можуть бути використані.

Проєкт (лат. *Projectus*) - «кинутий вперед», «випнутий», «що стирчить».

Р

Реінжиніринг інновацій - інженерно-консультаційні послуги, які передбачають проектування діяльності для досягнення кардинальних, рішучих змін.

У

Управління проектами — галузь знань з планування, організації та управління ресурсами з метою успішного досягнення цілей та завершення завдань проекту. Іноді ототожнюється з управлінням програмами, але програма — це фактично більш високий рівень: група пов'язаних та взаємозалежних проектів.

Ф

Фронтування інноваційного ринку - спосіб захоплення або відвойовування ринку діяльності інших організацій.

ЛІТЕРАТУРА

Основна та додаткова література (витяги):

1. Ангеловські Крсте. Учителя и инновации: Кн. для учителя.- М.:Просвещение,1991.-158с.
2. Біла книга національної освіти України /Т.Ф.Алексєєнко, В.М.Аніщенко, Г.О.Балл (та ін.); за заг. ред. акад. В.Г.Кременя; НАПН України. – К.: Ін форм. Система. – 2010.- 167 с
3. Гаєвський Б.А. Основи науки управління: Навч.посібник.-К.:МА-УП.-1997.-112 с.
4. Гаєвський Б. Культура державного управління: організаційний аспект: Монографія /Б.Гаєвський, В.Ребкало. – К.: Вид-во УАДУ, 1998. – 144с.
5. Гершунский Б.С. Философия образования для XXI века.: В поисках практико-ориентированных образовательных концепций(- М.: Изд-во “Совершенство”, 1998.-608с.
6. Гончарук Н. Т. Управління керівним персоналом у сфері державної служби України : теорія та практика : монографія / Н. Т. Гончарук. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2012. – 342 с.
7. Гошовська В.А. Перехід України на стандарти управління Європейського Союзу: Зміна політико-управлінського мислення еліти : навч. посіб. /Гошовська В.А., Пірен М.І. – К.: Вид-во НАДУ, 2010. – 146 с.
8. Гусєв В.О. Державна інноваційна політика: методологія формування і впровадження: монографія / В.О.Гусєв. – Донецьк: Юго-Восток, 2011. – 624 с.
9. Інноваційна модель підвищення кваліфікації педагогічних працівників на засадах кредитно-модульної форми організації навчання: Науково-методичний пос. у 2-х кн. Кн.1. /за заг. ред. Л.І. Даниленко. – К.: МОН України і Світовий банк, 2011. – 80 с.
10. К.Поппер. Відкрите суспільство та його вороги. Т.1 /Пер. з англ. О.Коваленка.-К.:Основи,1994.-444с.
11. К.Поппер. Відкрите суспільство та його вороги. Т.1 /Пер. з англ. О.Буценко.-К.:Основи,1994.-494с.
12. Лук А.Н. Психология творчества. – М.: Наука, 1978. – 127 с.
13. Мир управления проектами. Под ред. Х.Решке, Х.Шелле. Пер. с англ.- М.: "Аланс",1993.-304с.
14. Освітній менеджмент: Навч. посібник /За ред. Л.Даниленко, Л.Карамушки. – К.: Шкільний світ, 2003. – 400 с.
15. Основы инновационного менеджмента: Теория и практика: Уч. Пособие /Под ред. П.А. Завлина и др. – М.: ОАО “НПО”: Изд-во “Экономика”, 2000. – 475 с.
16. Оцінювання та відбір педагогічних інновацій : теоретико-прикладний аспект: Науково-методичний посібник./ за ред. Л.Даниленко.- К.: Логос, 2001.- 185с.
17. Підласий І.П. Діагностика та експертиза педагогічних проектів.- К.: "Україна",1998.-346с Проектний аналіз.– К.: ТОВ “Видавництво Лібра”, 1998 – 368 с.

18. Розвиток лідерства /А.Бізо, І.Ібрагімова, О.Кікоть, Є.Барань, Т.Федорів; за заг. ред. І.Ібрагімової. – К.: Проект «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні», 2012. – 400 с.
19. Ру, Домінік, Сульє, Даніель. Управління /Пер.з фр.-К: Основи, 1995.-442с.
20. Сацков Н.Я. Методы и приемы деятельности менеджеров и бизнесменов. Институт праксеологии.-К.,1994.-399с.
21. Стратегічні виклики XXI століття суспільству та економіці України: в 3-х т./за заг. ред.. В.М.Гейця, В.П.Семиноженка, Б.Є.Кваснюка. – К.: Фенікс, 2007. – Т.2. Інноваційно-технологічний розвиток економіки. – 564 с.
22. Тацуно Ш. Стратегия – технополиси: Пер. с англ.- М.: Прогрес, 1989.-344с.
23. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент. Учебник, 2-е изд., - М.:ЗАО “Бизнес –школа” Интел-Синтез, 2000. - 624с.
24. Фуллан М. Сили змін: вимірювання глибини освітніх реформ. – Львів, 2000. – 269 с.
25. Хміль Ф.І. Менеджмент.-К.: Вища школа, 1995. – 339 с.
26. Щекин Г.В. Теория социального управления: Монография.-К.: МАУП, 1996.-108с.
27. Юсуфбекова Н.Р. Общие основы педагогической инноватики.- М.,1991.

Нормативно-правові акти:

1. Закон України “Про інноваційну діяльність” від 4.07.2002р. – № 40–IV. // Відомості ВР України. – 2002.– № 36. – Ст. 266. – С. 882 – 892.
2. Закон України “Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності” – № 433–IV від 16.01.03. // Відомості ВР України. – 2003.– № 13. – С. 354– 358.
3. Закон України про вищу освіту // Відомості Верховної Ради (ВВР), 2014, № 37-38, ст.2004.
4. Закон України про державну службу // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2012, № 26, ст.273.
5. Конституція України //Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1996, № 30, ст. 141.
6. Положення Міністерства освіти і науки України “Про порядок здійснення інноваційної освітньої діяльності” / Уклад.: Даниленко Л., Довбищенко В., Мальований Ю., Шамелашвілі В., Ночвінова О. та ін. – Наказ МОН України від 07.11.2000, № 522. // Освіта України. – 2001. – №6. – С. 17–18.

Наукові статті:

1. Гошовська В.А. Осмислення державно-управлінською елітою суспільно-демократичних цінностей (за матеріалами соціологічного дослідження) [Текст] /В.А.Гошовська, І.Г.Сурай //Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія: Управління : зб. наук. пр. – 2013. – № 3. – С. 34-41.

2. Гусєв В.О. Парадигма сталого інноваційного розвитку /В.О.Гусєв, О.О.Мужилко //Економіка та держава. – 2011. - № 9. – С. 115-118.

3. Даниленко Л.І. Основоположні принципи інноваційного розвитку системи навчання державних службовців у підвищення кваліфікації /Л.І.Даниленко //Технології забезпечення якості освіти в державному управлінні: виклики сьогодення: матеріали другої Всеукр. наук.-практ. конф. за між нар. участю (Київ, 30 листопада 2012 р.): до 15-річчя галузі «Державне управління» /[за заг. ред. Ю.В.Ковбасюка, К.О.Ващенко, М.М.Білінської]. – К.: НАДУ, 2012. - С. 161-163.

Інтернет-ресурси:

1. Національна рамка кваліфікацій: Постанова КМУ «Про затвердження Національної рамки кваліфікацій» від 23 листопада 2011 № 1341. - Електронний ресурс: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-%D0%BF>

2. «Стратегія реформ – 2020» - Електронний ресурс: <http://www.unian.ua/politics/989833-poroshenko-oprilyudniv-tezi-strategiji-2020.html>

Навчальне видання

Даниленко Лідія Іванівна

МЕНЕДЖМЕНТ ІННОВАЦІЙ В ОСВІТІ
(дистанційний курс)

Навчально-методичні матеріали

Відповідальний за випуск *В. А. Дон*
Технічний редактор *Ю. А. Куценко*

Підп. до друку 22.06.2015.
Формат 60x84/16. Обл.-вид. арк. 3,1. Ум.-друк. арк. 3,5.
Тираж 7 пр.

Видавець і виготівник: Національна академія державного управління
при Президентові України.
03680, м. Київ, вул. Ежена Потьє, 20, тел. 456-77-95.
E-mail: uvd.nadu@ukr.net

Свідоцтво серії ДК № 1561 від 06.11.2003

Для нотаток