

Даниленко Лідія Іванівна,  
доктор педагогічних наук,  
професор, старший науковий  
співробітник, директор  
Центрального інституту  
післядипломної педагогічної  
освіти АПН України, м. Київ

## **ПРОБЛЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СИСТЕМІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ**

*У статті розкривається сутність діяльності нових організаційних структур (інноваційні освітні центри, технопарки, банки педагогічних інновацій, інкубатори, консалтингові служби тощо), створення яких сприяє розвитку інноваційної діяльності у системі загальної середньої освіти, під якою розуміється процес внесення нових елементів у традиційну систему, створення і використання інтелектуального продукту, реалізація нових оригінальних ідей у формі наукової розробки, а також деякі механізми пошуку потенційних інвесторів і збереження інтелектуального потенціалу педагогічних працівників.*

*Ключові слова: інноваційні освітні центри, технопарки, банки педагогічних інновацій, інкубатори, консалтингові служби.*

*The essence of the activity of new organizational structures (innovational educational centers, technoparks, education innovations banks, incubators, consulting services etc.), the creation of which facilitates the innovational activity development in the general secondary education system, under which is meant the process of applying the new elements into the traditional system, creation and usage of the intellectual product, realizing the new original ideas in the form of*

*scientific developments, and also some mechanisms of the potential investors search and education workers intellectual potential preservation.*

*Key words: innovational educational centers, technoparks, education innovations banks, incubators, consulting services.*

*В статье раскрывается сущность деятельности новых организационных структур (инновационные образовательные центры, технопарки, банки педагогических инноваций, инкубаторы, консалтинговые службы и т.д.), создание которых способствует развитию инновационной деятельности в системе общего среднего образования, которая понимается как процесс внесения новых элементов в традиционную систему, создание и использование интеллектуального продукта, реализация новых идей в форме научной разработки, а также некоторые механизмы поиска потенциальных инвесторов и сохранение интеллектуального потенциала педагогических работников.*

*Ключевые слова: инновационные образовательные центры, технопарки, банки педагогических инноваций, инкубаторы, консалтинговые службы.*

### ***Постановка проблеми.***

Керівники закладів і установ системи загальної середньої освіти недостатньо підготовлені до управління інноваційною діяльністю, не володіють знаннями про нові організаційні структури, які сприяють розвитку інновацій в закладі чи установі загальної середньої освіти.

### ***Виклад основного матеріалу.***

Актуальними для економіки й освіти України на сучасному етапі її розвитку є проблеми організації інноваційної діяльності, серед яких значне місце посідають завдання створення інноваційних структур у системі загальної середньої освіти (центрів, банків інновацій, технопарків, інкубаторів тощо), удосконалення організаційно-економічного механізму міжнародного трансферу технологій, сприяння розвитку винахідництва та забезпечення надійного

патентного захисту результатів прикладних науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт у державі і за кордоном.

Ці проблеми знаходяться в стадії розв'язання шляхом створення інноваційних структур для системи загальної середньої освіти, пошуку потенційних інвесторів та збереження інтелектуального потенціалу педагогічних працівників.

Розглянемо кожну з них окремо.

І. *Створення інноваційних структур у системі загальної середньої освіти (ЗСО) України* характеризується появою різноманітних інноваційних освітніх центрів, відділів (кабінетів) щодо роботи з освітніми інноваціями, наукових лабораторій педагогічних інновацій, технопарків, банків педагогічних інновацій, інноваційних закладів освіти.

Для прикладу зазначимо, що з 1999 року в Центральному інституті післядипломної педагогічної освіти (ЦППО) АПН України розпочато роботу *центру педагогічних інновацій*, основними завданнями якого визначено: надання постійної науково-методичної підтримки педагогічним і науково-педагогічним працівникам з проблем педагогічних інновацій; проведення постійно діючих виставок педагогічних інновацій та науково-методичних семінарів з педагогічної інноватики; створення комп'ютерної бази даних педагогічних інновацій; оброблення оперативної інформації про інновації і підготовка методично-інформаційних бюлетенів; тестування слухачів курсів підвищення кваліфікації, індивідуальне консультування.

Більшість слухачів курсів підвищення кваліфікації – керівники загальноосвітніх навчальних закладів (75%) звертаються до центру з метою ознайомлення з діючими педагогічними інноваціями; 24% – з метою отримання консультації щодо вибору інновації для апробації в своєму закладі освіти; 1% – з метою передати власну інновацію до центру для розповсюдження інформації про неї.

Аналогічні центри педагогічних інновацій (кабінети, лабораторії) створено в обласних інститутах післядипломної педагогічної освіти. Це надає можливість

максимально під час навчання на курсах підвищення кваліфікації всіх категорій педагогічних працівників системи загальної середньої освіти ознайомитися з педагогічними інноваціями, актуалізувати їхню увагу щодо ефективності їх застосування.

Основними напрямками роботи таких центрів і лабораторій в інституті післядипломної педагогічної освіти є: погодження і затвердження інноваційних програм і проектів; рецензування документів з питань прогнозування розвитку інноваційної діяльності; вивчення стану науково-методичного забезпечення інновацій у навчально-виховному процесі ЗНЗ; консультативно-методична допомога учасникам інноваційної діяльності; просвітницько-пропагандистська робота з підвищення рівня інформованості педагогічних працівників про інноваційну освітню діяльність; інформаційно-методична взаємодія з навчальними і науковими установами; аналіз упровадження інновацій; вивчення та аналіз інноваційного пошуку педагогічних працівників; пропаганда передового педагогічного досвіду та прогресивних педагогічних ідей; організація стимулювання інноваційного пошуку педагогів; розроблення методичних рекомендацій щодо процесу запровадження інновацій; аналіз динаміки розвитку ЗНЗ; організація і проведення науково-практичних конференцій, семінарів; наукова експертиза авторських програм.

Особливе місце у цьому займають створені комп'ютерні бази даних про освітні інновації (*банки педагогічних інновацій*), які пов'язані між собою системою Інтернет і надають можливість оперативно спостерігати якісні зміни, які відбуваються у системі освіти.

В економіці значне місце в інноваційній діяльності відведено *технопаркам*, якими називають компактно розташовані комплекси, що функціонують на комерційній основі і мають основним завданням прискорення просування нововведень у сферу матеріального й нематеріального виробництва.

У системі загальної середньої освіти роль технопарків можуть виконувати *науково-методичні центри державних органів управління освітою*.

Розглянемо їхні основні функції [1; 2; 3]: організаційні, функціональні, змістові, психологічні.

*Організаційні зміни* в роботі науково-методичних центрів міських (районних) управлінь (відділів) освіти зумовлені появою диференційованої мережі загальноосвітніх навчальних закладів і у зв'язку з цим – зміною форм і методів роботи з ними. Пріоритетними стають такі форми роботи науково-методичних центрів, як: підготовка педагогів до участі у професіональному конкурсі “Учитель року”; надання консультацій керівникам методичних об'єднань та представникам творчих груп учителів з розробки педагогічних інновацій.

*Функціональні* аспекти інноваційної діяльності науково-методичних центрів обумовлені чітким розмежуванням функцій між методичними працівниками всіх рівнів (обласного, міського, районного, шкільного) та раціональною розстановкою методичних кадрів;

*змістові* – активізацією експериментальної діяльності ЗНЗ, яка передбачає виконання нових функцій методичних працівників, таких як:

- організація експерименту та апробації педагогічної інновації;
- здійснення експертизи педагогічних інновацій на всіх етапах її розвитку;
- встановлення контактів з науковцями, науково-дослідними інститутами, вищими навчальними закладами для відбору незалежних експертів;

- *психологічні* – обумовлені зміною свідомості працівників системи освіти щодо розвитку творчих здібностей учасників навчально-виховного процесу.

Психологічні аспекти забезпечуються реалізацією нової функції методистів – функції психолого-управлінського консультування [4].

Психолого-управлінське консультування передбачає висвітлення таких питань, як: надання допомоги педагогічним працівникам у розв'язанні певних питань, у тому числі з інноваційної діяльності; удосконалення управління закладом освіти; ознайомлення з зарубіжним і вітчизняним досвідом розв'язання зазначеної проблеми.

Важливе місце серед організацій, які сприяють розвитку інноваційної діяльності, займають *інкубатори*. Це позабюджетні структури, які спеціалізуються на створенні сприятливих умов для виникнення та ефективної діяльності малих інноваційних (венчурних) фірм, які виконують такі види робіт, як: експертиза інновацій; пошук інвесторів та надання гарантій; надання на пільгових умовах приміщень, обладнань; надання на пільгових умовах правових, рекламних, інформаційних, консультаційних та інших послуг. Дана структура ще недостатньо розвинута в системі загальної середньої освіти і потребує особливої уваги з боку науковців і практиків.

II. *Пошук потенційних інвесторів у системі загальної середньої освіти* можливий через *консалтингово-інформаційні центри*, які працюють з інноваторами на початкових етапах інноваційного процесу на рівні ідеї та техніко-економічного обґрунтування. Їх метою є створення привабливого інвестиційного клімату через підвищення ступеня захисту інвестицій. Хоча фінансування інноваційних проектів є справа ризиківана і як свідчить статистика [5] в США із 100 інноваційних проектів прибуток приносять лише 50, але цей прибуток становить 200% – 400%, а в деяких випадках і 1000% річних, проте вірогідність ризику достатньо висока і становить 0,5%.

Високий ризик венчурного фінансування, доповнений фінансовою та законодавчою нестабільністю є однією з причин низької привабливості інноваційного простору України для потенційних інвесторів. Однак слід зазначити як позитивне появу в системі освіти інвестиційної підтримки педагогічних інновацій з боку вітчизняних інвесторів: державних, міських, районних адміністрацій; національних та регіональних фондів розвитку ініціативи; банківських кредитних спілок тощо. Крім того, на допомогу сучасним керівникам закладів освіти створюються *консалтингові служби* при обласних управліннях освіти і науки та обласних інститутах післядипломної педагогічної освіти. Їх основною метою є виявлення перспективних, конкурентоздатних інноваційних ініціатив та їх інвестиційна підтримка.

У роботі консалтингових освітніх центрів (служб) застосовуються теоретичні розробки з інших галузей наук, зокрема економіки.

В економіці визначено ознаки конкурентноздатної продукції [6] за технічними, економічними й організаційними показниками. Зокрема, експерти паризької торгівельно-промислової палати до числа найважливіших критеріїв конкурентоспроможності товару 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 за ціновими показниками, порівняльною вартістю та прибутковістю; чеські та словацькі – застосовують “метод допустимої рентабельності”.

Конкурентоспроможність нового товару (продукції з освітніх послуг) визначається в результаті порівняння з іншими товарами (продукцією, послугами), є відносним показником, який відображає суттєву відмінність даного товару від товару – конкурента за ступенем задоволеності та величиною затрачених зусиль.

Розрахунок рівня конкурентної здатності конкретного виробу в економіці проводиться за такими формулами:

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

де  $g$  – одиничний параметричний показник даного виробу,  $P$  – значення параметра даного виробу,  $P_1$  – значення параметра гіпотетичного виробу, спроможного задовольнити споживача на 100%.

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

де  $I$  – груповий технічний показник конкурентоспроможності,  $n$  – кількість одиничних параметрів.

У цілому показник конкурентоспроможності виробу ( $I$ ) дорівнює результату відношення групового (технічного, економічного, організаційного) показника до аналогічного показника конкурентного виробу. Якщо отриманий результат буде більший за одиницю, то продукція є високо конкурентною.

Аналогічна технологія оцінювання педагогічної інновації розроблена нами в лабораторії педагогічних інновацій Інституту педагогіки АПН України [7].

У Росії групою вчених розроблено технологію відбору педагогічної інновації, в якій визначається її номенклатура; відповідність номенклатурі об'єктивно існуючих на даний момент актуальних проблем; її історія виникнення і причини популярності; результативність від даного нововведення; механізм розповсюдження; носій її досвіду; причини недоліків; причини браку; критично можливі результати [8].

Вибір педагогічно доцільної, конкурентоспроможної, життєздатної педагогічної інновації забезпечує більш стрімкий розвиток закладу й установи освіти і залучає, відповідно, більший потік інвесторів.

Розв'язання в цілому цієї проблеми можливе за умов реалізації чітко визначеної державою цілісної динамічної системи, спрямованої на “розширене відтворення” високопрофесійних творчих кадрів, здатних до ефективної діяльності в інноваційному ринковому полі – науковців, інженерів, менеджерів, педагогів тощо.

Програма таких дій, розроблена в теорії педагогіки і ґрунтується на трьох основних рівнях (віковому, освітньому, професійному):

Перший рівень (вікова група від 0 до 17 років) – майбутні кадри для інноваційної діяльності. Її першочерговими завданнями є: виявлення пріоритетних здібностей у дітей, їх розвиток та забезпечення необхідним комплектом знань з класичних наук та основ прикладних – економіки, техніки,



інформатики, управління тощо. Для цього необхідна ревізія існуючих навчальних програм і технологій їх виконання.

Другий рівень (від 18 до 50 років) – найбільш продуктивний період реалізації інтелектуального потенціалу. В цей час приймається безпосередня участь у розробці та реалізації інноваційних проектів. Це, як правило, управлінці, науковці, інженери, підприємці, які поповнюють та оновлюють свої знання в системі освіти (початкової, середньої, професійної, вищої та післядипломної).

Третій рівень (від 50 років) – поєднання фундаментальних і практичних знань та життєвого досвіду, мудрість нації. Завдання держави полягає у максимальному використанні цих людей, залученні їх до викладацької діяльності, роботи в експертних та консалтингових структурах.

III. *Збереження інтелектуального потенціалу нації* залежить від комплексу заходів, які розробляються в державі. Це: створення цілісної системи неперервної освіти; створення умов для повної реалізації інтелектуального потенціалу нації; підняття престижу освіти як основної галузі розвитку інтелектуального потенціалу нації; забезпечення постійного надходження в інноваційне поле нових творчих та активних людей; створення умов для оперативної практичної реалізації інноваційних ідей та проектів.

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” [9] та “Про захист і збереження інтелектуальної власності” [10].

Для розв’язання цих та інших завдань реформування освіти передбачається модернізація процесу управління освітою. Національною доктриною [11] передбачено, що управління освітою утверджується як державно-громадське, і таке, що є відкритим і демократичним.

Відкритість системи передбачає поширення впливу громадської думки на прийняття управлінських рішень; змінює навантаження, функції, структуру і стиль центрального і регіонального управління освітою: пряме втручання в діяльність установ і навчальних закладів має поступатися місцем гнучкості,

науково-методичним, прогностичним, експертним, інформаційним та іншим функціям.

Модернізація управління освітою також: передбачає оптимізацію організаційно-управлінських структур; ефективний перерозподіл функцій і повноважень між центральними органами державної влади, органами місцевого самоврядування та навчальними закладами; перехід від оперативного до програмно-цільового управління; поєднання державного і громадського контролю; впровадження нової етики управлінської діяльності взаємоповаги, позитивної мотивації; створення системи моніторингу ефективності управлінських рішень та їх впливу на якість освітніх послуг на всіх рівнях; організацію експериментальної перевірки та експертизи освітніх інновацій; впровадження інформативно-управлінських комп'ютерних технологій; демократизацію процедури призначення керівників навчальних закладів, їхню атестацію; удосконалення процедури ліцензування, атестації та акредитації закладів освіти; підготовку і підвищення компетентності управлінців усіх рівнів; більш широке залучення до управлінської діяльності талановитої молоді, жінок, а також виховання лідерів в освіті.

Як *визновок* відзначимо, що важливим є розвиток нової галузі управління закладами і установами освіти в ринкових умовах – теорії менеджменту освітніх інновацій [12], у якій розкривається сутність інноваційної освітньої діяльності та умови управління нею. Застосування менеджменту освітніх інновацій суттєво змінює мету, організаційну структуру, форми, функції, методи і засоби управління. Зокрема, *метою* управління стає створення умов для постійного оновлення педагогічного процесу через застосування інновацій і залучення різного виду інвестицій; *організаційною структурою управління* – розроблення і запровадження моделі проектно-інвестиційної технології управління, в якій керівник створює розгалужену і структуровану систему управління через залучення до управлінської діяльності керівників інноваційних програм чи проектів, наукових консультантів, членів науково-методичних рад. *Принцип раціонального поєднання традиційного й інноваційного в управлінні* стає

пріоритетним і характеризує наявність у керівників спрямованості на необхідність постійного оновлення педагогічного процесу внаслідок застосування педагогічних інновацій і забезпечення його організаційно-управлінськими, фінансово-економічними та психолого-педагогічними змінами.

### *Література:*

1. Даниленко Л.І. Умови забезпечення інноваційної діяльності в навчально-виховних закладах освіти //Педагогічні інновації: ідеї, реалії, перспективи: Матеріали 11 Всеукраїнської науково-практичної конференції 20-21 жовтня 1998р.– Суми: ВВП „Мрія – 1ЛТД”, 1998.
2. Традиции и инновации в высшем профессиональном образовании. – М.: Изд-во МГУ, 2003.
3. Маслов В.И. Теория и методика организации непрерывного повышения квалификации руководителей школ: Учеб. пос. – К.:МО УССР, 1990.
4. Освітній менеджмент: Навч. посібник /За ред. Л.Даниленко, Л.Карамушки. – К.: Шкільний світ, 2003.
5. Молодцова Р.Г. Инвестиции и инновации в концепции экономического роста: Научное издание. – М.: Изд-во РосЭА, 1997.
6. Гончарова Н.П., Перерва П.Г. и др. Маркетинг инновационного процесса: Учеб. пособие – К., 1998.
7. Оцінювання та відбір педагогічних інновацій: теоретико-прикладний аспект: Наук. – метод. посібник /За ред. Л.Даниленко. – К.: Логос, 2001.
8. Моисеев А.М., Капто А.Е., Лоренсов А.В., Хомерики О.Г. Нововведения во внутришкольном управлении: Науч.-практ.пособие /Под ред. А.М.Моисеева. – М.: Педагогическое общество России, 1998.
9. Закон України „Про охорону праці та винаходи і корисні моделі. Про охорону праці та охоронні зразки. Про охорону прав та знаки для товарів і послуг// ВВР України. – 1994.– №7.

10. Законодавство України про інтелектуальну власність /Упорядник Г.Г.Андрощук. – К.: Парламентське вид-во, 2002.

11. Національна доктрина розвитку освіти //Другий Всеукраїнський з'їзд працівників освіти. – К., 2002.

12. Даниленко Л.І. Управління інноваційною діяльністю в загальноосвітніх навчальних закладах: Монографія. – К.: Міленіум, 2004.

**Ключові слова:** інноваційна діяльність, інноваційні структури в освіті, менеджмент освітніх інновацій.