

DOI [https://doi.org/10.32405/2218-7650-2021-15\(44\)-94-112](https://doi.org/10.32405/2218-7650-2021-15(44)-94-112)  
УДК 354:378

**Докторович Валерія Миколаївна,**

заступник директора з навчально-виробничої роботи  
ДПТНЗ «Сумське вище професійне училище будівництва і дизайн»,  
аспірант кафедри професійної та вищої освіти  
Центрального інституту післядипломної освіти  
ДЗВО «Університет менеджменту освіти».  
Суми, Україна.  
ORCIDiD: <https://orcid.org/0000-0002-3115-1114>  
[valeriya1188@gmail.com](mailto:valeriya1188@gmail.com)

## **УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЗАКЛАДУ ПРОФЕСІЙНОЇ (ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ) ОСВІТИ ЯК ПЕДАГОГІЧНА ПРОБЛЕМА**

**Анотація.** У статті досліджується процес управління інноваційною діяльністю закладу професійної (професійно-технічної) освіти (далі – ЗП(ПТ)О). Актуальність структуризації інноваційної діяльності та розробки моделі управління нею обумовлена оновленням класичного змісту контролю як управлінської функції та необхідністю об'єктивної експертної оцінки для прийняття своєчасних і дієвих рішень спрямованих на підвищення якості освітнього процесу, так як ринок праці потребує освіченого, самодостатнього, конкурентоздатного випускника. Інноваційний компонент посідає достатньо вагоме місце в управлінні професійною (професійно-технічною) освітою в регіоні, оскільки він формує підстави для впровадження якісних змін, внесення коректив у функціонування та розвиток ЗП(ПТ)О. Проаналізовано останні дослідження та публікації науковців із різних галузей знань з проблем управління інноваційної діяльності в ЗП(ПТ)О, закладами освіти, а також обґрунтування науковцями загальних основ педагогічної інноватики, що надало можливість автору визначити особливості управління ЗП(ПТ)О. Наголошено, що проблема управління інноваційною діяльністю в ЗП(ПТ)О в сучасних соціально-економічних умовах розвитку суспільства є досить актуальною. При наявності багатогранної теоретичної бази підготовки кваліфікованих робітників, достатньої розробленості професійної педагогіки щодо проблеми управління інноваційною діяльністю в ЗП(ПТ)О не знайшли свого розвитку; далеко не всі теоретичні висновки доведені до рівня практичного застосування. У науці і практиці накопичений багатий досвід інноваційної діяльності, який створює сприятливі можливості

для поглиблення інноваційних процесів в ЗП(ПТ)О і організації в них наукового пошуку.

**Ключові слова:** інноваційна діяльність; управління інноваційною діяльністю; інноваційний процес в освіті; інновація; інноваційна компетентність педагога.

## **ВСТУП / INTRODUCTION**

**Постановка проблеми.** Сьогодні в політичній, соціальній, науковій, економічній сферах склалися умови, що стимулюють зміни в змісті освіти, у структурі педагогічної та освітньої діяльності. Для значної частини закладів освіти стає типовим проектування та упровадження різноманітних нововведень. Багато з них істотно відрізняються від раніше застосовуваних систем, засобів, об'єктів, напрямів. У практиці освіти це пов'язано з широким експериментуванням, найчастіше порушується налагоджена робота освітніх процесів без виникнення будь-яких позитивних змін у них.

На сьогодні в Україні функціонують 1 389 [1] самостійних ЗП(ПТ)О, що реалізують освітні професійної освіти. Зокрема в Сумській області функціонують 27 ЗП(ПТ)О, що реалізують багатопрофільні освітні програми.

У якості найважливішої суб'єктивної причини, що зумовили масовий характер інноваційних процесів у закладах, ми вважаємо, незадоволеність якістю освіти й усвідомлення нагальної потреби корінних перетворень. Ці всі зміни відбулися задовго до прийняття Закону України «Про освіту» 24 вересня 2017 року та розробки проекту Закону України «Про професійну (професійно-технічну) освіту». Сьогодні інновації в закладах освіти перестали бути сенсацією, ними охоплено всю сферу освіти. Результати цих змін по різному оцінюються дослідниками. Спектр оцінок надзвичайно широкий: від позитивних, до нейтральних.

Провідним мотивом усіх перетворень сьогодення дня є пріоритет особистості (людиноцентризм), який розвивається, що зумовив ті чинники, які ми відносимо до об'єктивних причин, а саме:

- нова освітня політика, основу якої становить нова філософія освіти, основні принципи якої – гуманізація, гуманітаризація, диференціація освіти тощо;

- область освітнього законодавства, яким закріпивши нові освітні цінності і стандарти в Законі України «Про освіту» та інших нормативних актах.

Здійснення нової освітньої політики в області середньої освіти зіткнулося з численними труднощами. На наш погляд, найбільш гострі

проблеми освітньої практики викликані спротивом цінностям нової філософії, а навпаки, спробами форсування нововведень. В інноваційному русі очевидні тенденції формального поновлення. У результаті гуманістичні ідеали сучасної освіти на практиці часто обертаються своєю протилежністю.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Засновниками нової наукової дисципліни, що отримала назву інноватика вважають німецьких учених В. Зомбарта і В. Метчерліха, а також австрійського економіста Й. Шумпетера. Для педагогічної інноватики вихідними служать поняття «нововведення», «інновація», «інноваційний процес», «інноваційна діяльність». Різні сторони дослідження проблем системи освіти як соціальної підсистеми, що знаходиться у взаємозв'язку з іншими соціальними інститутами цивілізації, досліджували в своїх роботах французькі дослідники Ж. Аллака, Е. Дюркгейма, американські учені Р. Акофф, Б. Саймон та ін.

Болгарський науковець К. Ангеловських визначає «педагогічне нововведення» як зміни, спрямовані на поліпшення і розвиток освітнього процесу.

Вітчизняна дослідниця О. Савченко, використала системний підхід до аналізу модернізації змісту загальної середньої освіти; С. Гончаренко сформував закономірність педагогічного процесу школи. В. Бондар, Г. Єльнікова; В. Пікельна, Є. Хриков заклали основи методології управління закладами освіти; Ю. Конаржевський, Р. Шакуров дослідили особливості та структуру керівництва педагогічними колективами. В. Олійник, В. Семиченко, Н. Кузьміна, В. Сімонов розробили моделі педагогічної діяльності викладача та розвинули методологію оцінювання цієї діяльності.

У науково-дослідній літературі поряд із поняттям «нове» часто вживається поняття «нововведення». У дослідженні будемо розглядати ці поняття, як синоніми. Поняття «інновація» та «нововведення» розглядають поруч американські вчені А. Елліс і Д. Фуотс як, інші ж автори (французький вчений Е. Брансвік, американський вчений Е. Роджерс розрізняють їх. Вважаємо, що доцільно розвести ці поняття, розділяючи точку зору, що «нововведення – це засіб (новий метод, методика, технологія, програма тощо), а *інновація* – це процес освоєння цього засобу». Причому термін «інновація» вживається, на наш погляд, як синонім поняття «нововведення».

У науковій літературі «нововведення» визначається як ціленаправлена зміна, що вносить в основу впровадження нові стабільні елементи

(нововведення), що викликають перехід системи з одного стану в інший.

Отже, поняття «педагогічна інновація» відноситься, таким чином, не просто до створення і поширення нововведень у навчанні і вихованні, а до таких змін, які вносять, забезпечують якісні зрушення в освітній діяльності, стилі мислення педагога, учня.

### **МЕТА ТА ЗАВДАННЯ / AIM AND TASKS**

**Мета** статті – здійснити аналіз стану дослідження проблеми діяльності ЗП(ПТ)О у науковій літературі.

Для досягнення цієї мети передбачено виконання таких основних **завдань**:

- Проаналізувати дослідження науковців різних галузей знань із проблематики управління інноваційною ЗП(ПТ)О.
- Проаналізувати основний понятійно-категоріальний апарат з обраної теми.
- Класифікувати інновації за структурою інноваційних процесів, наукових досліджень, сучасного стану розвитку інноваційної діяльності професійної (професійно-технічної) освіти України.

### **ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ / THE THEORETICAL BACKGROUNDS**

Теоретичну основу дослідження становлять положення і висновки вітчизняних наукових праць із проблеми розвитку професійної (професійно-технічної) освіти (С. Батишев, Г. Гребенюк, Р. Гуревич, Н. Ничкало, В. Олійник, М. Пальчук, Л. Сергеева, Л. Сушенцева та ін.); теорії та методики управління професійно-технічною освітою (Л. Гаєвська, С. Крисюк, В. Майборода, В. Олійник, Л. Сергеева, В. Свістун та ін.), теоретико-методологічних засади неперервної професійної освіти (С. Гончаренко, В. Олійник, С. Сисоєва та ін.); застосування сучасних педагогічних технологій у професійній підготовці майбутніх фахівців (В. Биков, П. Воловик, Р. Гуревич, Л. Петренко, П. Стефаненко ін.); проблеми педагогічної професійної освіти знайшли відображення в працях зарубіжних науковців, таких як В. Ільїн, О. Коляновська, В. Краєвський, Ш. Купішевич, Е. Ляска, Р. Лепперт, В. Оконь, М. Сергеев), З. Ясинський та ін.

Питання професійної підготовки викладачів було проаналізовано у наукових працях Р. Арнольда, М. Баєра, Й. Варга, О. Лисова, Д. Сабірова, І. Фалуша та ін.

Значна увага приділялась підвищенню ефективності професійної

підготовки робітників у зв'язку з безперервно зростаючими вимогами виробництва в галузі професійної (професійно-технічної освіти багатьма дослідниками (С. Батишев, А. Беляєва, В. Ковальчук та ін.), у працях українських вчених (Н. Абашкіна, І. Васильєв, Г. Гребенюк, О. Дубінчук, А. Дьомін, І. Лікарчук, Н. Ничкало, В. Радкевич, Г. Романова, Л. Сергеева, О. Щербак та ін.).

## **МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH METHODS**

У процесі написання статті використано комплекс методів та прийомів наукового пізнання. Дослідження управління інноваційної діяльності у ЗП(ПТ)О здійснюється за допомогою *методів теоретичного аналізу*: аналіз психологічної, педагогічної, спеціальної наукової літератури з досліджуваної проблеми, поєднання зарубіжного та вітчизняного досвіду.

Методологічною основою дослідження є взаємозв'язок наукових підходів до вивчення проблеми управління інноваційною діяльністю ЗП(ПТ)О, зокрема гуманістичного, андрагогічного, системного та компетентнісного. З метою розв'язання поставлених завдань у межах дослідження здійснювалось вивчення, систематизація та узагальнення нормативно-правових документів системи освіти щодо здійснення інноваційної діяльності в ЗП(ПТ)О.

## **РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH RESULTS**

Наприкінці ХХ з'явилася нова область наукового знання – педагогічна інноватика. Предмет інноватики – перш за все, створення, освоєння та розповсюдження різного типу нововведень. Ці процеси стали активно розвиватися в закладах освіти. При цьому частіше в практиці відбувається розгубленість не тільки в самих процесах, а й у супутніх їм поняттях. У зв'язку з цим стало очевидною необхідність наукового обґрунтування даного явища, що призвело до появи багатьох досліджень, пов'язаних як з загальними підходами до інноваційних процесів, так і з прикладними проблемами в області інновацій.

Для проведення подальших розробок уточнимо дефініцію інноваційних процесів у їх категоріальному апараті та класифікації. Насамперед, зупинимось на взаємозв'язку та комбінації термінів «традиції» та «інновації» уточнимо ряд понять: нове, нововведення, інновація, інноваційний процес, інноваційна діяльність, управління інноваційною діяльністю.

Автори вважають, що творча діяльність необхідна не тільки для породження інновації, але і для підтримки спектру традицій, що склалися.

У зв'язку з інноваційною педагогічною діяльністю більшість дослідників акцентують особливу увагу на таких поняттях, як *нове, нововведення, інновація, нововведення, інноваційний процес, управління інноваційною діяльністю*.

Слово «*інновація*» походить з латинської мови: «*in*» – в, «*novus*» – новий і по різному визначається в енциклопедіях і словниках.

*Інновації* – (від англ. – нововведення) – запровадження нових форм організації праці й управління, що охоплює не тільки окреме підприємство, а й їхню сукупність [2].

*Інновація* – (італ. *innovacione* – новина, нововведення ) – це нові форми організації праці та управління, нові види технологій, які охоплюють не тільки окремі установи й організації, а й різні сфери [3].

*Інновації в освіті* – процес творення, запровадження та поширення в освітній практиці нових ідей, засобів, педагогічних та управлінських технологій, у результаті яких підвищуються показники (рівні) досягнень структурних компонентів освіти, відбувається перехід системи до якісно іншого стану. Слово «*інновація*» має комплексне значення, оскільки складається з двох форм: власне ідеї та процесу її практичної реалізації [4].

*Інноваційна діяльність* – діяльність, спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок, що зумовлює випуск на ринок нових конкурентоспроможних товарів і послуг [5].

*Інноваційна компетентність педагога* – система мотивів, знань, умінь, навичок, особистісних якостей педагога, що забезпечує ефективність використання нових педагогічних технологій у своїй роботі [6].

*Інноваційна освітня діяльність* передбачає розвиток творчого потенціалу педагога, вона стосується не лише створення та поширення новизни, а й зміни у способі діяльності, стилі мислення особистості [7].

*Інноваційний процес в освіті* – це вивчення, узагальнення, поширення передового педагогічного досвіду, запровадження досягнень психолого-педагогічної науки у практику [8].

*Управління інноваціями в освіті* – це процес сталого розвитку закладу чи установи освіти шляхом генерування, розробки і застосування нововведень, які суттєво змінюють результати навчання, виховання і управління [9].

Візьмемо за основу сучасний словник іншомовних слів, який трактує термін «*інновація*» як тотожне поняттю «*нововведення*».

Дане трактування поділяють багато українських (Ю. Завалевський, С. Кириленко, О. Кіян, К. Таранік-Ткачук, І. Євтушенко) вчених та американський дослідник А. Ніколс.

У науковій літературі «нововведення» визначається як спрямована зміна, що вносить в середу впровадження нові стабільні елементи (нововведення), що викликають перехід системи з одного стану в інший (І. Бех, Л. Буркова, Л. Даниленко, І. Зязюн, О. Киричук, В. Кремень, В. Мадзігон, С. Подмазін, В. Пінчук, О. Савченко, Н. Федорова, А. Фурман).

Однією з найважливіших завдань сучасної педагогічної інноватики є *класифікація нововведень*, що дає змогу робити обґрунтовані прогнози ефективності інноваційних процесів (передбачити можливі соціальні й психологічні бар'єри, організаційні труднощі, визначити певні заходи їх подолання з урахуванням особливостей окремих нововведень).

Аналіз сучасної літератури показує, що нововведення класифікується за великою кількістю критеріїв, відзначимо, що загальноприйнятої системної класифікації нововведень залежно від цілей, які ставить той чи інший дослідник в освіті немає, хоча на сьогоднішній день робляться окремі спроби її розробити, в основному використовуючи типологію нововведень.

Існують різні підходи до класифікації педагогічних інновацій.

В англійській літературі виділяють три типи інновацій:

1. *Політико-адміністративний тип* – зміни в системі освіти здійснюються політичною владою шляхом різних адміністративних заходів.

2. *Нормативно-дедуктивний тип* – спочатку фахівцями інновації розробляються, пропонуються до освоєння, потім готуються педагоги і здійснюється саме впровадження.

3. *Емпірико-раціональний* – послідовно реалізуються етапи дослідження, розвитку і поширення.

У франкомовній літературі охарактеризовані два типи інновацій:

1. *Спонтанний тип* – інновація виникає незалежно від офіційних ініціатив і здійснюється самими педагогами.

2. *Контрольований тип* – проводиться під контролем і управлінням вчених. Останній тип має різновиди. Одна з них – *класична* (подібно емпірико-раціональному типу). Друга – *автономна*, коли ініціатива йде знизу, від педагогів, а органи управління здійснюють тільки функції узгодження експерименту, який проводиться у великій кількості шкіл і включає етап розвитку.

Л. Даниленко пропонує сучасні освітні інновації класифікувати таким чином: інновації в змісті навчання і виховання; у формах, методах і технологіях навчання; у змісті, структурі, формах і методах управління закладами освіти.

У педагогічній літературі інноваційна діяльність розглядається у трьох аспектах вищій ступінь педагогічної творчості, педагогічного винахідництва, введення нового у педагогічну практику (І. Дичківська, О. Козлова, Н. Клокар та ін.).

Така різноманітність авторських підходів приводить до переконання, що типологія може будуватися за різними підставами. У рамках цього дослідження нам представляється найбільш доцільним розглядати нововведення, перш за все, їх віднесення до тієї чи іншої частини освітнього процесу.

Автори М. Поташник, П. Самойленко виділяють і дають стислу характеристику основних структурних компонентів інноваційного процесу, справедливо відзначаючи, що будь-який процес є складною динамічною системою, яка поліструктурна, а тому інноваційний процес теж поліструктурний.

*Діяльнісна структура* – це сукупність наступних компонентів: мотив – мета – завдання – зміст – форми – методи – результати.

*Суб'єктна структура* включає інноваційну діяльність усіх суб'єктів розвитку: директора, його заступника, викладачів, науковців, учнів, батьків, спонсорів, методистів, викладачів закладів, консультантів, експертів, працівників органів освіти та ін.

*Рівнева структура.* Інноваційна діяльність суб'єктів на міжнародному, федеральному, регіональному, районному (міському) або шкільному рівнях.

*Змістовна структура.* Народження, розробка і освоєння новацій в навчанні, виховній роботі, управлінні закладом тощо.

*Структура життєвого циклу.* Виражається в етапах, які проходять кожне нововведення: виникнення – швидке зростання – зрілість – освоєння – дифузія – насичення – рутинізація – криза – іррадіація (модернізація нововведення).

*Управлінська структура* передбачає взаємодію чотирьох видів управлінських дій: планування – організація – керівництво – контроль.

*Організаційна структура* включає наступні етапи: діагностичний, прогностичний, власне організаційний, практичний, узагальнюючий, упроваджувальний.

Діяльність із розробки, проектування та впровадження новацій



носить назву *інноваційної діяльності*. Для інноваційної діяльності характерно її органічне поєднання з освітньої, управлінської і дослідницької. Інноваційна діяльність, як і будь-який інший вид діяльності, невіддільна від управління нею.

Так, в зарубіжних дослідженнях із даної тематики чітко виділяються такі наукові школи: *школа наукового управління, школа адміністративного управління, школа людських відносин і науки про поведінку, школа науки управління або кількісних методів*.

У публікаціях, американських дослідників М. Мескона, М. Альберта, Ф. Хедуорі управління розглядається і як особливий вид діяльності, і стимулюючий елемент соціальних змін, і як процес планування, організації, мотивації і контролю, необхідного для того, щоб сформулювати і досягти поставлених цілей. У роботі цих вчених визначено внесок існуючих наукових шкіл у розвиток науки і практики управління.

*Школа наукового управління*: 1) використання наукового аналізу для визначення кращих способів виконання завдань; 2) відбір працівників, найкраще підходять для виконання завдань, і забезпечення їх навчання; 3) забезпечення працівників ресурсами, необхідними для ефективного виконання їх завдань; 4) систематичне і правильне використання матеріального стимулювання для підвищення продуктивності; 5) відділення планування й обмірковування від самої роботи.

*Школа адміністративного управління*: 1) розвиток принципів управління; 2) опис функцій управління; 3) систематизований підхід до управління всією організацією.

*Школа людських відносин і школа поведінкових наук*: 1) застосування прийомів управління міжособистісними відносинами для підвищення ступеня задоволеності і продуктивності; 2) застосування наук про людську поведінку до керування і формування організації таким чином, щоб кожен працівник міг бути повністю використаний відповідно до його потенціалу.

*Школа науки управління*: 1) поглиблення розуміння складних управлінських проблем завдяки розробці й застосуванню моделей; 2) розвиток кількісних методів на допомогу керівникам, які приймають рішення у складних ситуаціях.

У теорії та практиці управління розробляються комплексний, інтеграційний, маркетинговий, функціональний, динамічний, нормативний і адміністративний підходи [2].

При *комплексному підході* враховуються технічні, екологічні, економічні, організаційні, соціальні, психологічні, за необхідності й інші

(наприклад, політичні, демографічні) аспекти управління.

*Інтеграційний підхід* орієнтований на дослідження і посилення взаємозв'язків: а) між окремими підсистемами й елементами системи; б) між стадіями життєвого циклу об'єкта управління; в) між рівнями управління по вертикалі; г) між суб'єктами управління по горизонталі.

*Маркетинговий підхід* передбачає орієнтацію управлінської підсистеми при вирішенні будь-яких завдань на споживача.

*Функціональний підхід* базується на тому, що потреба розглядається як сукупність функцій, які необхідно виконати для її задоволення.

*Динамічний підхід* націлений на розгляд об'єкта управління з позиції діалектичного розвитку, причинно-наслідкових зв'язків і співвідпорядкованості.

*Нормативний підхід* передбачає встановлення нормативів управління всіх підсистем системи менеджменту.

*Адміністративний підхід* регламентує функції, права, обов'язки, нормативу якості, витрати, тривалість у нормативних актах (накази, розпорядження, стандарти, інструкції тощо).

Однак, незважаючи на досить великий спектр визначень, вчені схильні під управлінням розуміти вплив не керованої системи з метою максимального її функціонування, з тим щоб ефективно здійснювати переходи в якісно новий стан, що сприяє досягненню поставлених цілей (В. Лехтман, В. Пікельна, П. Щедровицький та ін.)

У сучасних дослідженнях формування професійної компетентності педагогічних працівників активно розглядається в процесах програмно-методичного та змістово-технологічного оновлення всіх ланок освіти. Об'єктом дослідження професійної компетентності сучасного керівника освітнього закладу можуть слугувати праці Л. Васильченко, Г. Єльнікової, Г. Селевка, Т. Сорочан, Л. Сергєєвої, Н. Ничкало та ін.; запровадження оновлених управлінських функцій для підготовки конкурентоздатних кваліфікованих робітників висвітлено у напрацюваннях і доробку (С. Маслич, С. Одайський, Т. Рожнова, Г. Романова, Т. Стойчик).

А. Хуторської визначає управлінську компетентність як сукупність особистісних якостей, що розкриває зміст цієї властивості особистості з позиції сучасної управлінської та педагогічної діяльності керівника заклад освіти. Вагоме значення має теоретичне підґрунтя управління інноваційною діяльністю ЗП(ПТ)О, яке становлять праці В. Бондаря, Л. Даниленко, Л. Калініної, Л. Карамушки, О. Козлової, Н. Коломінського, Ю. Конаржевського, В. Крижка, І. Лікарчука, В. Маслової, В. Стадника, А. Черниш.

На думку Л. Сергєєвої, впровадження системи управління розвитком

ЗП(ПТ)О передбачає розробку внутрішніх і зовнішніх механізмів, що спрямовані на підвищення ефективності його функціонування та особливості надання освітніх послуг.

Аналіз цих та інших визначень приводить нас до наступного формулювання поняття «*управління інноваційною діяльністю ЗП(ПТ)О*».

Так, під «*управлінням інноваційною діяльністю в ЗП(ПТ)О*» будемо розуміти планомірне, прогнозоване і технологічно забезпечене управління інноваційною діяльністю, спрямоване на створення оптико-мінімальних умов для необхідного рівня якісної професійної підготовки майбутніх кваліфікованих робітників.

Водночас, однією із важливих та складних проблем у процесі перетворень в організаціях виступає опір працівників майбутнім змінам.

Так, проблематику опору змінам в організаціях розробляли американські вчені, зокрема І. Ансофф, Н. Тічі [10], Дж. Коттер, М. Деванн, німецький дослідник Й. Хейнтце, нідерландського практика Х. Рамперсада, російських шукачів О. Віханського, Л. Карамушки, українських науковців Ю. Бурковича, Х. Передало, О. Харчишина [11] та ін. У наукових джерелах наведено різні визначення терміну «опір змінам».

На думку Ю. Лапигіна, опір змінам – це «проблеми, що виникають при проведенні змін як наслідок непродуманих дій керівників щодо членів трудового колективу».

Сформульована у результаті теоретичного та практичного аналізу класифікація причин виникнення опору організаційним змінам, була зведена Л. Карамушкою до таких основних груп факторів, які, у свою чергу, поділяються на більш розширені причини опору змінам у організаціях. Ці причини пов'язані з новим змістом роботи, зниженням авторитету працівників, стосунками у колективі, страхом втрати роботи, нерозумінням значущості змін для організації, нерозумінням значущості змін особисто для себе.

У країнах ЄС в систему професійної (професійно-технічної) освіти починають проникати механізми бізнес-менеджменту, які відповідають потребам споживачів і положенню організації на ринку. Наприклад, Великій Британії реалізується ринкова модель системи освіти, яка все ширше використовує національні стандарти професійної освіти. Французька система професійної освіти, заснована на бюрократичній моделі, поступово переходить до оцінки навчання з погляду компетенцій, а не ступеня освоєння програми навчання.

Спостерігається переорієнтація всіх європейських систем професійної

освіти з поняття «кваліфікація» на гіпотетичне поняття «компетенція», пов'язана з швидким темпом змін на ринку праці та в організації праці.

Головним принципом освітньої політики ЄС є співпраця ЗП(ПТ)О із соціальними партнерами. До найважливіших заходів реалізації соціального партнерства є співпраця закладів із роботодавцями у розробці навчальних планів. Відповідно до цього трудова функція працівника, заснована на компетенціях, забезпечує гнучкість освітніх програм і можливість працевлаштування, зменшення витрат на навчання і перенавчання робітника у випадку зміни місця праці. Важливим аспектом освітньої політики ЄС є регулювання проблеми визнання навиків, отриманих в результат неформального та інформального навчання.

На сучасному етапі розвитку європейських інтеграційних процесів значну підтримку отримують інновації у сфері міжнародного співробітництва. Вони подаються експертами Європейської Комісії в якості кращих європейських «інноваційних практик» у сфері професійної освіти і навчання та рекомендуються для поширення.

Засновником дуальної освіти вважається ФРН. У 1960-х рр. такі великі корпорації, як Mercedes та Siemens, гостро відчуваючи нестачу кваліфікованих інженерних кадрів, виступили ініціаторами дуального способу навчання. Від ФРН цю систему перейняли Канада, Австрія, Швейцарія та інші країни [9]. Із впровадженням дуальної освіти в українську систему навчання пов'язана адаптація освітніх і професійних стандартів.

Професійні стандарти описують вимоги до працівників, основні трудові функції, що виконують працівники, завдання і професійну діяльність, а також типові компетенції для певної професії.

Інноваційність полягає в тому, що у ФРН професійні стандарти використовуються в тісному зв'язку з навчальними професіями. У дуальній системі освіти професійні стандарти комбінуються з освітніми та кваліфікаційними стандартами. Хоча професійні стандарти наділені певними функціями, проте окремо їх не розробляють. Вони є частиною інтеграційного процесу розроблення освітніх і кваліфікаційних стандартів [12].

Курс на запровадження інноваційних технологій Європа пов'язує з програмою запровадження молодіжних гарантій у контексті стратегії «Європа 2020», розбудовою мережі «Інновації в професійній освіті і навчанні», рекомендаціями країнам-членам: у процесі реформ зробити системи учнівства складовими частинами (або напрямками) цілісних національних систем професійної освіти і навчання тощо.

## **ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ / CONCLUSIONS AND PROSPECTS FOR FURTHER RESEARCH**

Професійна (професійно-технічна) освіта є стратегічним ресурсом поліпшення добробуту людей, забезпечення національних інтересів, зміцнення авторитету і конкурентоспроможності держави на міжнародній арені. Одним із пріоритетних завдань сьогодні є інтеграція української системи освіти у світову освітню систему, модернізація української освіти на засадах тенденцій світового розвитку.

Формування правового поля – одне з найбільш актуальних завдань функціонування, розвитку та реформування галузі професійної (професійно-технічної) освіти. Досконалість і вичерпність законодавчої бази в галузі професійної (професійно-технічної) освіти є першою необхідною умовою як формування та реалізації самої державної освітньої політики, так і забезпечення можливості ефективного функціонування системи освіти.

Із метою підвищення престижності робітничих професій, допомоги молоді свідомо обрати майбутній фах та на виконання підписаної Угоди між Україною та Європейською Комісією про фінансування Програми «EU4Skills: Кращі навички для сучасної України» (розпорядження Кабінету Міністрів України від 12.12.2018 № 1043-р) проведено: всеукраїнські конкурси професійної майстерності «WORLDSKILLS UKRAINE»; всеукраїнські та регіональні конкурси фахової майстерності серед учнів в ЗП(ПТ)О; регіональні виставки творчих робіт учнів ЗП(ПТ)О та регіональні «ярмарки професій».

Упровадженню інноваційних технологій у закладі професійної (професійно-технічної) освіти сприяє робота регіональних навчально (науково)-методичних центрів (кабінетів) професійної (професійно-технічної) освіти. На їх базі проводиться системна діяльність із розвитку фахової та педагогічної компетентості педагогів, здійснюється розроблення сучасного методичного забезпечення професійної освіти. Постійне проведення методичних семінарів, форумів, конкурсів, виставок та інших форм методичної роботи сприяє продукуванню нових педагогічних ідей, технологій, узагальненню та поширенню передового педагогічного досвіду тощо.

Реалізація міжнародних освітніх програм і проектів також сприяє упровадженню сучасних інноваційних та інформаційних технологій навчання у професійну освіту, зокрема, впровадження програми Intel® «Навчання для майбутнього» в систему професійної (професійно-

технічної) освіти дало змогу навчити педагогічних працівників ефективному використанню інформаційно-комунікаційних технологій у навчально-виробничому процесі.

Значний вплив на впровадження у виробничий процес інноваційних технологій має співпраця із соціальними партнерами, зокрема: «KNAUF», «HenkelBautechnikUkraine», фабрика сучасних будівельних сумішей «БудМайстер», «BOSCH», «TRIORA», «NIBKO», «HERZ Україна», «КАПАРОЛ Україна», ТОВ «Акватерм-Київ», ТОВ «Сніжка-Україна» та ін.

Реалізація програм Європейського Союзу (далі ЄС) Twinning та ЕРАЗМУС+ у має неабиякий вплив у розвитку професійної (професійно-технічної) освіти України.

Таким чином, в Україні та за кордоном на сьогодні здійснюється потужна діяльність із запровадження інноваційних технологій навчання у професійну освіту. Водночас, існує потреба в консолідації зусиль науковців та освітян у розробленні та впровадженні інноваційних технологій професійної освіти й навчання.

Основою в якісній реалізації інноваційної діяльності в ЗП(ПТ)О має стати: створення інфраструктури інноваційної діяльності (технопарки, освітні комплекси багаторівневого типу, освітньо-професійні округи, консорціуми, кластери); удосконалення механізмів бюджетних витрат на підтримку інноваційних процесів у системі професійної освіти України; забезпечення додаткової фінансової та матеріально-технічної підтримки інноваційних закладів освіти та наукових установ; розробка системи податкових та фінансово-кредитних інструментів для залучення державою коштів роботодавців, приватного сектора інвестування в розвиток професійної освіти та реалізацію наукової та інноваційної діяльності в освіті; формування та реалізація державних, галузевих, регіональних і місцевих і інноваційних програм у сфері професійної освіти, спрямованих на розробку інноваційних освітніх продуктів та їх впровадження з використанням наукового потенціалу науково-дослідних установ Національної академії педагогічних наук України; продовжувати проведення всеукраїнських, регіональних та місцевих конкурсів закладів професійної освіти, учнів і педагогів ЗП(ПТ)О за кошти державного та місцевих бюджетів, роботодавців, спеціальних фондів; здійснювати підтримку творчих учнів, заохочувати педагогічних працівників до впровадження у професійну (професійно-технічну) освіту інноваційних педагогічних технологій.

**Перспективи подальших досліджень** буде спрямовано на

визначення організаційно-педагогічних умов упровадження моделі управління інноваційної діяльності ЗП(ПТ)О.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] *Освіта в Україні: інформаційно-аналітичний зб.* [Електронний ресурс]. Доступно: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/serpneva-konferencia/2020/metod-zbirka-osvita-ta-covid-2020.pdf>
- [2] Соціолого-педагогічний словник; В. В. Радула; Ред. Київ, Україна: ЕксОб, 2004, 304 с.
- [3] В. Г. Золотогоров, *Энциклопедический словарь по экономике.* Минск, Беларусь: Полымя, 1997.
- [4] *Енциклопедія освіти*; Академія пед. наук України; В. Г. Кремень; Ред. Київ, Україна: Юрінком Інтер, 2008, 1036 с.
- [5] Д. М. Стеченко, О. С. Чмир, *Методологія наукових досліджень: підручник.* Київ, Україна: Знання, 2005.
- [6] І. М. Дичківська, *Інноваційні педагогічні технології: навч. посіб.* Київ, Україна: Академвидав, 2004.
- [7] Л. І. Даниленко, *Модернізація змісту, форм і методів управлінської діяльності директора загальноосвітньої школи: монографія.* Київ, Україна: Логос, 1998.
- [8] Н. Є. Мойсеюк, *Педагогіка: навч. посіб.* Київ, Україна, 2007. 656 с.
- [9] А. В. Петерсен, М. Йепсен, *Подход и опыт разработки профессиональных стандартов в Германии.* Флесенбург, Германия, 2015, 48 с.
- [10] N. Tichy, E. Cohen, *The leadership engine: How winning companies build leaders at every level.* New York: Harper business, 2002, 452 p.
- [11] О. В. Харчишина, «Ефективна організаційна культура: проблеми теорії і практики», *Економіка. Управління. Інновації*, № 2, 2012. [Електронний ресурс]. Доступно: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2012\\_2\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2012_2_30)
- [12] В. Н. Новиков, «Розвиток професійно-технічної освіти в умовах децентралізації системи управління в Україні», *Demography and Social Economy*, № 2(30), с.126–137, 2017. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://dse.org.ua/archive/30/9.pdf> ISSN 2072-9480
- [13] Л. М. Сергеева, Т. І. Стойчик, *Конкурентоздатність як умова професійного становлення фахівців: монографія.* Дніпро, Україна: Журфонд, 2020, 182 с.
- [14] Л. М. Сергеева, *Управління розвитком професійно-технічного навчального закладу: теорія і методика: монографія*; В. В. Олійника;

Ред. Київ – Херсон, Україна: Айлант, 2013, 452 с.

- [15] *Нові вимоги до компетентностей керівників шкіл в Україні* / О. М. Отич, Л. К. Задорожна, З. В. Рябова, Л. М. Оліфіра [та ін.]; НАПН України, УВУПО, ДВНЗ «Ун-т менедж. освіти», КВЗО «Одес. акад. неперв. освіти», КультурКонтакт Австрія. Київ, Україна, 2018, 74 с.
- [16] В. В. Сидоренко, «Інноваційні напрями науково-методичного супроводу професійного розвитку педагогічних працівників у системі післядипломної освіти», Інформаційний збірник для директора школи та завідуючого дитячим садком. Київ, Україна: РА «Освіта України», № 7/8(48), с. 22–29, 2016. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://core.ac.uk/download/pdf/32310801.pdf>

## MANAGEMENT OF INNOVATIVE ACTIVITY OF THE INSTITUTION OF VOCATIONAL (VOCATIONAL AND TECHNICAL) EDUCATION AS A PEDAGOGICAL PROBLEM

**Valeriia Doktorovych,**

deputy Director for Training and Production  
of Sumy Higher Vocational School of Construction and Design,  
postgraduate student of the vocational and higher education department  
of the Postgraduate Education Central Institute  
SIHE «University of Education Management».

Sumy, Ukraine.

ORCIDiD: <https://orcid.org/0000-0002-3115-1114>

[valeriya1188@gmail.com](mailto:valeriya1188@gmail.com)

**Abstract.** The article examines the process of managing the innovative activities of the institution of vocational (vocational) education (hereinafter – PA(PA)O). The urgency of structuring innovation and developing a management model is due to updating the classical content of control as a management function and the need for objective expert assessment to make timely and effective decisions to improve the quality of the educational process, as the labor market needs an educated, self-sufficient, competitive graduate. The innovative component occupies a rather important place in the management of vocational (vocational) education in the region, as it forms the basis for the implementation of qualitative changes, adjustments in the functioning and development of PA(PA)O. The latest research and publications of scientists from different fields of knowledge on the problems of innovation management in FE(PA)O, educational institutions, as well as substantiation of the general



foundations of pedagogical innovation, which allowed the author to determine the features of FE(PA)O. It is emphasized that the problem of innovation management in FE(PA)O in modern socio-economic conditions of society is quite relevant. In the presence of a multifaceted theoretical basis for the training of skilled workers, sufficient development of professional pedagogy on the problem of innovation management in ZP(PT)O have not found their development; not all theoretical conclusions are brought to the level of practical application. Science and practice have accumulated a wealth of experience in innovation, which creates favorable opportunities for deepening innovation processes in the PA(PA)O and the organization of scientific research in them.

**Keywords:** innovative activity; innovation management; innovation process in education; innovation; innovative competence of the teacher.

### **УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ КАК ПЕДАГОГИЧЕСКАЯ ПРОБЛЕМА**

**Докторович Валерия Николаевна,**  
заместитель директора по учебно-производственной работе,  
аспирант кафедры профессионального и высшего образования  
Центрального института последипломного образования  
ГУВО «Университет менеджмента образования».  
Суми, Украина.  
ORCIDiD: <https://orcid.org/0000-0002-3115-1114>  
[valeriya1188@gmail.com](mailto:valeriya1188@gmail.com)

**Аннотация.** В статье исследуется процесс управления инновационной деятельностью профессионального учреждения. Актуальность структуризации инновационной деятельности и разработки модели управления ею обусловлена обновлением классического содержания контроля как управленческой функции и необходимостью объективной экспертной оценки для принятия своевременных и действенных решений направленных на повышение качества образовательного процесса, так как рынок труда требует образованного, самодостаточного, конкурентоспособного выпускника. Инновационный компонент занимает достаточно важное место в управлении профессиональным образованием в регионе, поскольку он формирует основания для внедрения качественных изменений, внесение корректив в функционирование и развитие профессионального

учреждения. Проанализированы последние исследования и публикации ученых из разных областей знаний по проблемам управления инновационной деятельностью в профессиональном учреждении, учебными заведениями, а так же обоснование учеными общих основ педагогической инноватики, что позволило автору определить особенности управления профессиональным учреждением. Отмечено, что проблема управления инновационной деятельностью в профессиональном учреждении в современных социально-экономических условиях развития общества является весьма актуальной. При наличии многогранной теоретической базы подготовки квалифицированных рабочих, достаточной разработанности профессиональной педагогики по проблеме управления инновационной деятельностью в профессиональном учреждении не нашли своего развития; далеко не все теоретические выводы доведены до уровня практического применения. В науке и практике накоплен богатый опыт инновационной деятельности, создает благоприятные возможности для углубления инновационных процессов в профессиональном учреждении и организации в них научного поиска.

**Ключевые слова:** инновационная деятельность; управления инновационной деятельностью; инновационный процесс в образовании; инновация; инновационная компетентность педагога.

#### **REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)**

- [1] Osvita v Ukraini: informatsiino-analitychnyi zb. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/serpneva-konferencia/2020/metod-zbirka-osvita-ta-covid-2020.pdf>
- [2] Sotsioloho-pedahohichni slovnyk; V. V. Radula; Red. Kyiv, Ukraina: EksOb, 2004, 304 s.
- [3] V. G. Zolotogorov, Enciklopedicheskij slovar' po ekonomike. Minsk, Belarus': Polymya, 1997.
- [4] Entsyklopediia osvity; Akademiia ped. nauk Ukrainy; V. H. Kremen; Red. Kyiv, Ukraina: Yurinkom Inter, 2008, 1036 s.
- [5] D. M. Stechenko, O. S. Chmyr, Metodolohiia naukovykh doslidzhen: pidruchnyk. Kyiv, Ukraina: Znannia, 2005.
- [6] I. M. Dychkivska, Innovatsiini pedahohichni tekhnolohii: navch. posib. Kyiv, Ukraina: Akademydav, 2004.
- [7] L. I. Danylenko, Modernizatsiia zmistu, form i metodiv upravlinskoj

діяльності директора загальноосвітньої школи: монографія. Київ, Україна: Лохос, 1998.

- [8] N. Ye. Moiseiuk, Pedagogika: navch. posib. Kyiv, Ukraina, 2007. 656 s.
- [9] A. V. Petersen, M. Jepsen, Podhod i opyt razrabotki professional'nyh standartov v Germanii. Flesenburg, Germaniya, 2015, 48 s.
- [10] N. Tichy, E. Cohen, The leadership engine: How winning companies build leaders at every level. New York: Harper business, 2002, 452 p.
- [11] O. V. Kharchyshyna, «Efektyvna orhanizatsiina kultura: problemy teorii i praktyky», Ekonomika. Upravlinnia. Innovatsii, № 2, 2012. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2012\\_2\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2012_2_30)
- [12] V. N. Novykov, «Rozvytok profesiino-tekhnichnoi osvity v umovakh detsentralizatsii systemy upravlinnia v Ukraini», Demography and Social Economy, № 2(30), s. 126–137, 2017. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://dse.org.ua/archive/30/9.pdf> ISSN 2072-9480
- [13] L. M. Serheieva, T. I. Stoichyk, Konkurentozdatnist yak umova profesiinoho stanovlennia fakhivtsiv: monohrafiia. Dnipro, Ukraina: Zhurfond, 2020, 182 s.
- [14] L. M. Serheieva, Upravlinnia rozvytkom profesiino-tekhnichnoho navchalnoho zakladu: teoriia i metodyka: monohrafiia; V. V. Oliinyka; Red. Kyiv – Kherson, Ukraina: Ailant, 2013, 452 s.
- [15] Novi vymohy do kompetentnosti kerivnykiv shkil v Ukraini / O. M. Otych, L. K. Zadorozhna, Z. V. Riabova, L. M. Olifira [ta in.]; NAPN Ukrainy, UVUPO, DVNZ «Un-t menedzh. osvity», KVZO «Odes. akad. neperv. osvity», KulturKontakt Avstriia. Kyiv, Ukraina, 2018, 74 s.
- [16] V. V. Sydorenko, «Innovatsiini napriamy naukovy-metodychnoho suprovodu profesiinoho rozvytku pedagogichnykh pratsivnykiv u systemi pisliadyplomnoi osvity», Informatyini zbirnyk dlia dyrektora shkoly ta zavidiuchoho dytiachym sadkom. Kyiv, Ukraina: RA «Osvita Ukrainy», № 7/8(48), s. 22–29, 2016. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://core.ac.uk/download/pdf/32310801.pdf>

*Стаття надійшла до редакції  
13 січня 2021 року*