

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ  
ІНСТИТУТ ПЕДАГОГІКИ

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНІ  
ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОГО  
РОЗВИТКУ ЗАГАЛЬНООСВІТНІХ  
НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ**

*Монографія*

Київ  
Педагогічна думка  
2013

УДК 373.5.091:001.895  
ББК 74.204  
О-64

*Рекомендовано до друку вченою радою  
Інституту педагогіки НАПН України  
(протокол № 12 від 24 грудня 2012 року)*

**Рецензенти:**

**Л.М. Ващенко**, доктор педагогічних наук, професор, проректор ВНЗ «Університет менеджмент освіти» НАПН України, директор ЦППО.

**О.І. Пометун**, доктор педагогічних наук, професор, завідувач лабораторією суспільствознавчої освіти, член-кореспондент НАПН України.

**О-64 Організаційно-педагогічні засади інноваційного розвитку ЗНЗ.** Монографія /ав.: Щекатунова Г.Д., Тесленко В.В., Цимбалару А.Д., Гораш К.В., Пузіков Д.О., Варава В.Ю., Волченкова Г.М. За ред. Щекатунової Г.Д. – К.: Педагогічна думка, 2013. – 264 с.

ISBN 978-966-644-331-4

Автори монографії розкривають теоретичні засади інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу та досліджують його рівні у контексті сучасної педагогічної інноватики, надають практичну характеристику змісту інноваційних змін відповідно до рівнів інноваційного розвитку ЗНЗ; визначають організаційно-педагогічні умови, які забезпечують не лише інноваційний розвиток школи, але й становлення якісно нової та ефективної системи шкільної освіти.

У монографії розглянуто процесуальні детермінанти інноваційного розвитку ЗНЗ, використання яких надасть системного характеру інноваційним змінам та забезпечить її прогнозування, проектування, моделювання.

Розроблено науково-методичний супровід інноваційного розвитку ЗНЗ, що сприятиме виваженому, усвідомленому вибору освітніх новацій для практичної інноваційної діяльності шкіл.

Робота може бути використана науковцями, які досліджують проблеми педагогічної інноватики, творчими педагогічними колективами, що переймаються впровадженням новацій в освітній процес навчального закладу, управлінцями загальної середньої освіти усіх рівнів, студентами та викладачами педагогічних ЗНЗ, слухачами ІППО та усіма читачами, яким не байдуже майбутнє сучасної школи.

**УДК 373.5.091:001.895**  
**ББК 74.204**

ISBN 978-966-644-331-4

© Інститут педагогіки  
НАПН України, 2013  
© Педагогічна думка, 2013.

## Зміст

<b>ВСТУП</b>	<b>4</b>
<b>Розділ 1. Інноваційний розвиток загальноосвітніх навчальних закладів у вітчизняній теорії та практиці</b>	<b>7</b>
1.1. Соціально-філософський контекст інноваційного розвитку шкільної освіти	7
1.2. Генезис інноваційного розвитку в освіті	20
1.3. Нормативно-правове забезпечення інноваційного розвитку навчальних закладів України	37
1.4. Сучасний стан і перспективи розвитку освітніх інновацій в Україні	61
<b>Розділ 2. Теоретичні засади інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу</b>	<b>103</b>
2.1. Інноваційний розвиток ЗНЗ як загальнопедагогічна проблема	103
2.2. Концепція інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу	119
2.3. Зміст і специфіка педагогічного моделювання інноваційного розвитку сучасного навчального закладу	145
2.4. Науково-методичний супровід інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу	161
<b>Розділ 3. Процесуальні детермінанти інноваційного розвитку сучасної школи</b>	<b>206</b>
3.1. Особливості педагогічного прогнозування інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу	206
3.2. Педагогічне проектування як організаційна основа інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу	222
3.3. Інформаційно-ресурсне забезпечення інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу	251
<b>ЛІТЕРАТУРА</b>	<b>299</b>

---

## ВСТУП

Нові соціально-економічні умови в Україні обумовили необхідність цілісності інноваційного розвитку загальноосвітніх навчальних закладів різних типів. Цілісний розвиток школи як складної освітньої системи залежить, з одного боку, від відповідності цілей розвитку і завдань кожного з її компонентів (зміст освіти, методи та організація навчального процесу, впровадження передових технологій освіти, підготовка учителів до інноваційної діяльності, система виховання, робота з кадрами, організація додаткової освіти, управління розвитком школи), їх наповненості, взаємозв'язків і взаємозалежності. З іншого – від обумовленості процесу розвитку прогнозуванням, проектуванням, моделюванням, які забезпечують практичне втілення чіткого образу конкретної школи на майбутнє.

У педагогічній теорії та практиці інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу (ЗНЗ) існують певні суперечності, а саме: між практикою становлення та розвитку загальноосвітніх навчальних закладів і відсутністю цілісності їх розвитку; необхідністю розвитку кожного компонента освітньої системи у взаємодії з іншими, а не окремих компонентів, що, як правило, вступають у суперечність із цілями, завданнями та засобами досягнення ефективних змін; потребою у прогнозуванні, моделюванні практики інноваційних змін ЗНЗ і недостатнім рівнем професійної компетентності щодо проектування та реалізації цих змін; потребою оволодіння новими засобами та процедурами стратегічного, програмно-цільового планування змін, за допомогою яких вибудовується інноваційний розвиток ЗНЗ, і традиційними підходами, застарілими засобами цього планування.

Як наслідок у загальноосвітніх навчальних закладах виникають серйозні суперечності між задекларованими цілями і завданнями розвитку та реальними змінами.

На нашу думку, головною причиною, що заважає ефективному впровадженню процесу інноваційного розвитку в загальноосвітніх навчальних закладах, є занадто слабкі зв'язки, або ж їх формальний характер, між експериментальною та дослідницькою діяльністю педагогічних колективів ЗНЗ.

Суттєвою перешкодою для інноваційного розвитку сучасних шкіл є також те, що на сьогодні у педагогічній теорії неповно розкрито методологічний аналіз взаємозв'язку цілісного процесу роз-

---

витку з принципами та методами стратегічного планування змін. Це призводить до того, що змістовий аспект процесу розвитку ЗНЗ розглядається у традиційній площині, а засоби, методи та форми – у всьому їх інноваційному розмаїтті.

Також недостатньо обґрунтовано теоретико-методологічні засади інноваційного розвитку загальноосвітніх навчальних закладів, механізми реалізації цього процесу, що сприяло б розв'язанню означених суперечностей.

Саме тому в колективній монографії наукових співробітників лабораторії педагогічних інновацій визначено та обґрунтовано організаційно-педагогічні засади інноваційного розвитку ЗНЗ, які є важливим підґрунтям для якісного оновлення шкільної освіти.

Перший розділ монографії присвячено аналізу феномена інноваційної школи.

У першому параграфі проаналізовано сутність і специфіку інновацій у шкільній освіті, визначено цілісні характеристики сучасної школи в соціально-філософському контексті її інноваційного розвитку.

У другому параграфі в ході розгляду генезису інноваційного розвитку шкільної освіти було уточнено термінологічний апарат дослідження, а саме поняття: «новація», «інновація», «інноваційний процес», «інноваційне середовище», «інноваційна діяльність», що сприяло визначенню типів інновацій, їх класифікації, обґрунтуванню особливостей освітніх і педагогічних інновацій, упровадження яких є творчим процесом, що забезпечує інноваційний розвиток школи в цілому.

У третьому параграфі здійснено аналіз становлення нормативно-правової бази загальної середньої освіти, її впливу на інноваційний розвиток різних типів ЗНЗ України за часи незалежності.

У четвертому параграфі визначено мету та завдання інноваційного розвитку сучасної школи; організаційно-педагогічні умови, необхідні для інноваційного розвитку ЗНЗ. Аналіз сучасного стану та перспектив розвитку освітніх інновацій в Україні дав змогу сформулювати тенденції та імперативи інноваційного розвитку ЗНЗ, розуміння та врахування яких забезпечить результативність процесу інноваційного розвитку школи.

У другому розділі (параграфи 1, 2) обґрунтовано наукові підходи, закономірності та принципи інноваційного розвитку шкільних освітніх систем, розроблену Концепцію інноваційного розвитку

ЗНЗ, яка з одного боку систематизує та конкретизує організаційно-педагогічні засади інноваційного розвитку ЗНЗ, закладені в державних нормативах і програмах документа, з іншого – є основою для подальшого розвитку методичної та нормативної бази у цій сфері.

У третьому параграфі розкрито зміст і специфіку моделювання інноваційного розвитку сучасного навчального закладу, результатом якого є створення моделі, що є своєрідним еталоном організації змін на різних рівнях інноваційного розвитку ЗНЗ.

У четвертому параграфі представлено комплекс розроблених документів, процедур і заходів, застосування яких дасть змогу здійснювати науково-методичний супровід інноваційних змін на означених рівнях інноваційного розвитку ЗНЗ.

У третьому розділі визначено процесуальні детермінанти інноваційного розвитку сучасної школи, як типу освітньої системи, альтернативної щодо існуючої в традиційній масовій шкільній практиці. Саме тому виникла необхідність нових і відповідних засобів перетворення педагогічної дійсності, якими і є прогнозування, проектування та оцінювання інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу.

## ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ЗАГАЛЬНООСВІТНІХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ У ВІТЧИЗНЯНІЙ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИЦІ

- 1.1. Соціально-філософський контекст інноваційного розвитку шкільної освіти.*
- 1.2. Генезис інноваційного розвитку в освіті.*
- 1.3. Нормативно-правове забезпечення інноваційного розвитку навчальних закладів України.*
- 1.4. Сучасний стан і перспективи розвитку освітніх інновацій в Україні.*

### **1.1. Соціально-філософський контекст інноваційного розвитку шкільної освіти**

Глобалізація світу, швидкий розвиток наукових досліджень, нові інформаційні технології вимагають прискореного, випереджувального інноваційного розвитку освіти, створення умов для розвитку особистості, її інтелекту та духовності. В Україні відбувається досить суперечливий процес політичних, соціальних і економічних перетворень. Розвиток ринкової економіки, створення громадянського суспільства, зростання демократичних трансформацій поставили перед системою освіти складні завдання, вирішення яких здійснюється в умовах кризи економічного виробництва, інтенсивної соціальної стратифікації, перегляду ціннісних засад суспільства.

Інноваційна політика та державна підтримка проектів і структур, що забезпечують інноваційний розвиток України, базуються на Концепції науково-технологічного та інноваційного розвитку України. У ній наголошується, що інноваційний розвиток є невід'ємною складовою задоволення широкого комплексу національних інтересів держави [84].

Державою серед пріоритетів реформування шкільної освіти визначено розроблення та здійснення освітніх інновацій, що покликані якісно змінити зміст, форми, методи, засоби, технології навчання, виховання й управління.

Про організацію інноваційної діяльності в Україні йдеться в Комплексному плані заходів розвитку загальної середньої освіти на 1999-2012 роки. Планом передбачається розроблення та впровадження ефективних моделей управління загальноосвітніми на-

---

вчальними закладами; розроблення та затвердження регіональних програм розвитку загальної середньої освіти; забезпечення проведення наукових досліджень з актуальних проблем підготовки педагогічних кадрів, їх діяльності та професійного вдосконалення [83].

На громадське обговорення у 2012 р. винесено проект Концепції гуманітарного розвитку України на період до 2020 року. У ньому, зокрема, одним із головних пріоритетів проголошується формування суспільства знань. «Конкурентні переваги країн усе менше визначаються багатством природних ресурсів чи дешевою робочою силою і все більше – технічними інноваціями та конкурентним застосуванням знань, що посідають перше місце серед факторів суспільного розвитку, сприяють досягненню взаємодоповнюючих цілей забезпечення стійкого економічного зростання, підвищення суспільного добробуту, стимулювання соціальної злагоди, розвитку людини» [49].

Уряд розглянув і схвалив Національну стратегію розвитку освіти в Україні на 2012-2021 роки. Документ розроблено з метою вдосконалення правових та організаційних засад розвитку освіти в Україні, у ньому сформульовано основні стратегічні напрями змін в освіті. До першочергових завдань віднесено вдосконалення нормативно-правової бази освіти, оновлення змісту освіти, перехід до компетентнісної парадигми освіти, створення системи національного виховання, забезпечення соціальних гарантій працівникам освіти, розвиток державно-громадського управління освітою, поліпшення фінансового забезпечення галузі. У загальній середній освіті передбачено здійснення оптимізації шкіл, підвищення ефективності навчально-виховного процесу, запровадження зовнішнього незалежного оцінювання випускників шкіл, механізму моніторингу виконання державного освітнього стандарту [60].

Основні напрями державної політики щодо формування суспільства знань передбачають: створення інформаційного (мережевого) суспільства на базі інформаційно-комунікаційних технологій; стимулювання до використання результатів наукових досліджень і розробок для інноваційного розвитку; розвиток інтелектуального потенціалу нації шляхом забезпечення конкурентоспроможності освіти, модернізації культурної політики та сприяння соціальній і громадянській активності особистості. Водночас стан справ у шкільній освіті, темпи та змістовність перетворень не повною мірою задовольняють потреби особистості, держави та суспільства. Це вимагає радикального оновлення сучасної школи.



---

*Актуальність цієї проблеми* зумовлена загостренням суперечностей між:

- потребою держави в освічених спеціалістах з високим рівнем культури, мобільності, творчості, адаптивності до соціально-економічних змін – і недостатнім рівнем усвідомлення функцій інновацій в освіті;
- стихійністю інноваційних процесів у практиці шкільної освіти й необхідністю узгодження нових ідей із соціальними потребами та нормативними вимогами;
- необхідністю впроваджувати нові знання та використовувати сучасні способи передавання інформації, застосовувати інноваційні освітні технології – і низьким рівнем як психолого-педагогічної підготовленості вчителів, так і недостатніми економічними можливостями впровадження нововведень.

Отже, в умовах реформування шкільної системи освіти в Україні *інноваційний розвиток сучасної школи повинен стати головною соціальною стратегією державної політики*. Саме тому Національна стратегія розвитку освіти в Україні на 2012-2021 роки наголошує на тому, що освіта – це стратегічний ресурс соціально-економічного, культурного та духовного розвитку суспільства, поліпшення добробуту людей, забезпечення національних інтересів, зміцнення міжнародного авторитету та іміджу нашої держави, створення умов для самореалізації кожної особистості [60].

Інноваційний розвиток загальноосвітнього навчального закладу акумулює в собі основні засади державної освітньої політики на сучасному етапі та відображає головні стратегічні напрями змін у загальній середній освіті щодо її нової якості.

Розглянемо детальніше *суспільні чинники*, що визначають цілі та завдання розвитку сучасної шкільної освіти, сутнісні обриси інноваційної школи.

*1. Перехід від індустріального суспільства до постінформаційного.* Цей фактор впливає на зміни традиційної шкільної освіти. Для неї характерні цільові пріоритети розвитку та модернізації середньої школи:

- перехід до децентралізованого управління школами, зростання інституційної та індивідуальної автономії закладів шкільної освіти;
- коригування освітніх цілей із урахуванням зростаючої ролі інформації та випереджувальних темпів розвитку сфери соціальних послуг;

- 
- гуманітаризація та гуманізація змісту освіти;
  - перехід на компетентнісний підхід навчання учнів;
  - динамічніший характер викладання;
  - диверсифіковані шляхи професійного зростання педагогів;
  - уніфікація процедур оцінювання та оцінок результатів середньої освіти у європейському та світовому освітньому просторах;
  - розвиток інноваційних інформаційних технологій.

2. *Глобалізація* як сучасна світова тенденція. Вона впливає на обмін інформацією, трансфер капіталів, міграцію населення, загострення планетарних проблем довкілля, інтенсифікацію міждержавних відносин, бізнесу, підприємництва. у цьому контексті постають і проблеми розвитку шкільної освіти. У глобальному світі ефективність національних освітніх систем освіти розглядається як одна з головних передумов забезпечення конкурентоспроможності кожної країни, а відкритість цих систем – як спосіб адаптації молодшої генерації до нового світового порядку, запоруки життєздатності національних культур. на освітні інституції, зокрема й шкільні, покладається завдання підготувати учнівську молодь до загроз, якими є для людства індивідуалізм та утилітаризм у крайньому їх прояві, допомогти молоді протистояти їм; навчати її толерантності та розумінню як модусам поведінки за умов, коли планетарний устрій зумовлює активну взаємодію представників різних рас, націй, культур і релігій.

3. *Індивідуалізація культури* – сучасна тенденція, яка найбільшою мірою притаманна країнам Заходу, однак поступово поширюється й на інші країни. У молодіжному середовищі, наприклад, ця тенденція має такі прояви, як лібералізація сексуальних стосунків, зростання самостійності підлітків, ролі молодіжних субкультур, розширення прав жінки, посилення уваги до захисту прав дитини. Це призводить до зростання можливостей громадян реалізовувати зазначені проблеми самостійно та незалежно від того, до якої соціальної групи або класу вони належать.

Однак, незважаючи на те, що у глобалізованому суспільстві освітні послуги надаються з максимальним урахуванням індивідуальних запитів і потреб клієнтів, значно зростає соціальне розшарування суспільства, аж до його *поляризації*: на одному полюсі опиняються обрані й успішні, а на іншому – невдахи та аутсайтери. Навіть у заможних країнах зростає кількість дітей із функціональними обмеженнями життєдіяльності, соціально дезадаптованої

---

молоді, і це значно послаблює канали зміцнення солідарності в спільноті. Цілі, якими керується за таких умов школа, постають досить суперечливими: з одного боку, необхідно готувати учнів до економічної конкуренції, виховувати їх як непересічних особистостей, ініціативних і креативних фахівців, а з іншого – формувати в них здатність до співробітництва, навчати працювати в групі, виявляти солідарність і дбати про колективний інтерес.

*4. Прискорення науково-технічного прогресу* є тією загальною тенденцією, яку проблематично оцінити однозначно, оскільки сучасні наукові відкриття вражають як перспективами, так і загрозами, які вони становлять для людства. Наприклад, експерименти з людським мозком, клонуванням, генною інженерією є такими ж обнадійливими в плані вдосконалення людської природи, як і небезпечними в плані її руйнації. У зв'язку з цим постає питання, до якої межі можливо втручатися в генофонд людини, не ризикуючи втратити її антропологічні характеристики як представника людського роду.

Школа також покликана вирішувати завдання «розумної асиміляції» досягнень науково-технічної революції. Передусім вона повинна навчити учнів замислюватися над наслідками нестримного наукового прогресу, усвідомлювати, що наукові відкриття за будь-яких обставин мають розглядатися не як самоціль, а виключно як засіб цивілізаційного розвитку людства. Готуючи молодь до суспільства знань, важливо не втратити ціннісний компонент шкільної освіти як визначник її когнітивної складової. Тож школа повинна дати адекватну відповідь сучасним викликам, а тому дедалі більш нагальною стає необхідність її трансформації.

У дослідженнях провідних українських учених [8; 13; 24; 30; 54; 90; 100; 104] наголошується, що традиційна система освіти, яка склалася в минулому, вже не відповідає вимогам сьогодення – епохи становлення постіндустріальної цивілізації, вона неспроможна усунути суперечності між орієнтацією освіти на засвоєння великого обсягу знань і стрімко зростаючими потоками нової інформації, між установкою на вузьку спеціалізацію та потребою в цілісному системному баченні світу, між традиційною освітою, розрахованою на відносно стабільну ситуацію, і стрімко змінюваним соціальним світом, у якому живе нинішнє молоде покоління.

Таким чином, завдання переходу від традиційної до нової школи є актуальною тенденцією розвитку школи у світовому суспільстві.

---

Цей перехід є можливим передусім за умови інноваційного розвитку ЗНЗ. Ми розглядаємо *інноваційний розвиток загальноосвітнього навчального закладу як процес керованих інноваційних змін педагогічної системи школи, всіх її компонентів (освітнього, дидактичного, виховного, управлінського, матеріально-технічного тощо) та їхніх структурних елементів, які приводять до якісно нового рівня освітньої діяльності, суттєво поліпшують результати діяльності загальноосвітнього навчального закладу та його конкурентоспроможність.*

Системні інноваційні зміни загальноосвітнього навчального закладу, що забезпечуватимуть доступність, якість, неперервність надання освітніх послуг і привабливість школи, повинні відбуватися на основі принципів інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу: випереджального розвитку шкільної освіти, системності інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу, відкритості шкільної освіти, інноваційності навчально-виховного процесу тощо.

Інноваційний розвиток ЗНЗ характеризує постійний пошук і впровадження нових змісту, форм, методів і засобів навчання, виховання й управління; розгортання експериментальної науково-дослідної роботи, націленої на розроблення та впровадження освітніх інновацій, спрямованих на якісне покращання освітнього процесу, і результати, що відображаються в удосконалених чи нових освітніх складових (мета, зміст, структура, форми, методи, засоби, результати), освітніх технологіях (дидактичні, виховні, управлінські), наукових і науково-методичних розробках, технічних засобах, нормативно-правових документах, що регламентують діяльність навчальних закладів і установ освіти та їх відносини з іншими установами.

Окремо зауважимо, що існує стійка потреба суспільства (що, у свою чергу, диктує конкретні умови педагогічній практиці) в становленні та розвиткові інноваційних шкіл, які розробляють нові форми та способи освіти для дітей, які мають навчальні проблеми в рамках стандартного навчального процесу. В умовах інноваційних шкіл у таких дітей з'являється ситуація вибору певного типу освіти, найбільш адекватної їхнім освітнім потребам.

До суспільних чинників, що сприяють появі інновацій, учені відносять **конкуренцію**. «Конкуренція не просто стимулює, а буквально змушує організацію брати участь у формуванні ринку новацій за такими напрямками, як: розвиток власної наукової, нау-

---

ково-технічної та експериментальної бази; проведення досліджень на коопераційних засадах з іншими організаціями; оформлення замовлень на проведення науково-дослідних та експериментальних робіт сторонньою організацією; придбання ліцензії на право виробництва товарів чи надання послуг» [87].

Конкуренція на освітньому ринку є явищем реально існуючим, хоча й дослідженим неповною мірою. На цьому етапі відбувається накопичення теоретичних знань стосовно специфіки дії освітнього ринку в умовах конкуренції. Під поняттям «конкуренція» розуміється суперництво, боротьба за досягнення кращих результатів [96], процес, учасники якого, виходячи з власних інтересів, намагаються представити на вільному ринку привабливіші від інших пропозиції ціни, якості, умови і т.п. чинники, які можуть позитивно впливати на рішення та здійснення трансакції; процес управління суб'єктом своїми конкурентними перевагами для досягнення перемоги чи інших цілей у боротьбі з конкурентами за задоволення об'єктивних чи суб'єктивних потреб у межах законодавства чи в природних умовах [106].

На думку Р.А. Фатхутдінова [103], якщо система (об'єкт, у цьому разі заклад освіти) конкурентоспроможна, вона володіє резервом можливостей власного розвитку, має потенціал «цінностей», який виключає її із загального ряду, піднімає на вищий рівень і надає переваги стосовно до інших систем. В основі інноваційного розвитку ЗНЗ лежить досягнення нової якості його освітньої діяльності та її результатів. На думку Л. В. Ващенко, «стратегію управління інноваційними процесами доцільно розглядати як стратегію управління якістю освіти» [11; 12]. Тому управління закладом освіти в умовах конкуренції має специфічні особливості, а саме:

- відхід від традиційного шкільного консерватизму та «конверного» підходу в організації діяльності закладу освіти;
- створення власної системи цінностей;
- управління новою системою цінностей для досягнення певних привілеїв перед іншими закладами освіти.

У ході аналізу особливостей розвитку різних систем в умовах конкуренції на основі методів порівняння (процес встановлення подібності та відмінності предметів і явищ дійсності, а також знаходження загального, притаманного двом або кільком об'єктам [24]) та абстрагування (відхід від несуттєвих властивостей, зв'язків, відношень предметів і в одночасному виділенні, фіксуванні однієї чи

кількох найважливіших рис, які особливо цікавлять дослідника [105]) нами було проведено порівняння між конкурентними перевагами освітніх систем у країнах технологічного ядра (США, Велика Британія, Німеччина, Японія, Франція) та (на основі цього порівняння) ситуацією в Україні (табл. 1.1).

*Таблиця 1.1*

**Особливості розвитку систем в умовах конкуренції**

<b>Країни технологічного ядра: характерні ознаки</b>	<b>Освітні системи в країнах технологічного ядра</b>	<b>Характеристика освіти України</b>
Чіткий механізм правової системи демократичних держав	Включення в систему правових відносин закладів освіти	Закладаються основи нормативно-правової бази освіти, проте існує багато суперечливих або непрописаних положень
Обмеженість природних ресурсів	Створення та накопичення власної ресурсної бази	Переважне використання існуючої з часів СРСР ресурсної бази
Функціонування ефективної системи управління на всіх рівнях ієрархії	Здійснення переходу на професійне, науково обґрунтоване управління	Жорстка система ієрархічного функціонування та контролю обмежує самостійність навчальних закладів і гальмує їх розвиток
Зростання питомої ваги віртуальних інформаційних технологій на основі Інтернету	Пошук і використання нових віртуальних, інформаційних та управлінських технологій	Комп'ютеризація навчальних закладів, поступове розгортання інформаційних технологій
Збільшення питомої ваги високих безвідходних технологій виробництва	Реалізація інноваційних процесів у закладі освіти	Брак державної матеріальної підтримки призводить до симуляції інновацій

Країни технологічного ядра: характерні ознаки	Освітні системи в країнах технологічного ядра	Характеристика освіти України
Пошук і утримання конкретних переваг у вузькому спектрі глобальної економіки	Постійний моніторинг діяльності учасників навчально-виховного процесу	Відсутність єдиного критеріального підходу призводить до неможливості об'єктивної оцінки навчально-виховного процесу
Розвиток міжнародної стандартизації та інтеграції	Пошук і підбір найбільш результативних методів освітньої та управлінської діяльності	Епізодичні пошуки ефективних методів освітньої та управлінської діяльності
Високий рівень надійності техніки	Розвиток у педагогічних працівників почуття відповідальності за результати власної праці	Найпоширеніша позиція: учитель – лише виконавець, який має багато обов'язків, проте мало прав. Така позиція призводить до зменшення особистої відповідальності педагога
Стабільна фінансова система	Збагачення досвіду фінансово-економічної діяльності, пошук інвесторів	Наростаюча поляризація навчальних закладів щодо ресурсного забезпечення
Висока ефективність використання ресурсів	Створення ресурсної бази закладу освіти, її постійне збагачення та розбудова згідно з його специфікою, внутрішньою культурою та природою	Перманентне виснаження ресурсної бази

Країни технологічного ядра: характерні ознаки	Освітні системи в країнах технологічного ядра	Характеристика освіти України
Значні витрати на рекламу за відносної рівності якості конкуруючих товарів і послуг	Розвиток рекламної та маркетингової діяльності	Відсутність адекватної інформації щодо особливостей навчального закладу, реклама не досить поширена
Висока якість товарів і послуг	Створення високоякісної, саморегулюючої системи освіти	Конкуренція призводить до наростаючої поляризації закладів освіти, виділяються «просунуті» та масові школи
Зростання витрат держави на науку, освіту та розвиток людини	Залучення інвестицій для поліпшення матеріально-технічної та інтелектуальної бази	Економічна криза призводить до скорочення витрат на освіту, кадрових і ресурсних проблем
Високий рівень тривалості людського життя	Створення та реалізація бази заходів, що гарантують комфортні умови для результативної праці	Соціальна незахищеність працівників освіти
Передові позиції у світовій ієрархії конкурентоспроможності як результат раціональної економічної політики	Створення якісної, адекватної сучасності, результативної системи освіти, що постійно розвивається	Реформування системи освіти відбувається непослідовно та безсистемно

Як видно з таблиці, основні конкурентні переваги закладів освіти країн технологічного ядра такі: включення їх у систему правових і фінансових відносин; наявність власної ресурсної бази; наукове управління; застосування інновацій; постійний моніторинг і маркетинг; залучення інвестицій; створення умов особистісного та професійного зростання учасників навчально-виховного процесу, використання сучасних інформаційних і телекомунікаційних технологій, експериментальна діяльність, здійснення спі-



---

вуправління, розвиток відповідальності за наслідки прийнятих рішень, управлінської та педагогічної діяльності, створення системи високоякісної особистісно зорієнтованої освіти, поліпшення матеріально-технічної бази. Аналізуючи стан закладів освіти в Україні, мусимо зазначити переважно декларативний характер державної освітньої політики, незадовільний стан освіти, її поступову деградацію, посилення централізованого управління освітою, наростаючу поляризацію між закладами освіти як відбиток загальної поляризації суспільства, старіння педагогічних кадрів, зменшення ролі місцевої громади та власне педагогічного колективу закладу освіти в прийнятті рішень. Проте в суспільстві зростає усвідомлення необхідності інноваційних змін в освіті як засобу оздоровлення держави та громади. У зв'язку з цим чутливі до соціальних тенденцій навчальні заклади прагнуть рухатися шляхом інноваційного розвитку.

Таким чином, інноваційні процеси не лише забезпечують конкурентоспроможність закладу освіти, а й виступають підґрунтям розбудови нової школи. Тому постає особливе завдання **переосмислення суспільних цінностей** освіти, які визначають сутність педагогічних інновацій, експериментів, реформ.

Соціально-економічні реформи початку століття, швидкий темп життя, економічні кризи, перехід до ринкової економіки актуалізували цінності, які деякі вчені називають «*аксіологічною революцією*». За радянських часів освіта як цінність держави і як цінність суспільства була провідною у педагогічних концепціях. У ХХІ ст. сутністю освітніх реформ, що відбуваються в багатьох країнах світу, є пріоритет освіти як цінності особистості, «цінності індивідуально мотивованого, пристрасного ставлення людини до рівня і якості своєї освіти» [104].

У монографії «Україна: альтернативи поступу (критика історичного досвіду)» В. Г. Кремень, Д. В. Табачник, В. М. Ткаченко зазначають, «що в сучасному світі діють дві основні діалектично взаємозв'язані тенденції розвитку. Одна з них полягає в зростанні єдності, цілісності людства, в утвердженні колективності як його органічної властивості. Друга – у створенні в світі все нових, небачених раніше можливостей для всебічного прояву індивідуальності, для індивідуалізації особистості» [54]. Такий підхід до розуміння планетарного розвитку та зміни місця людини в ньому для самого людства є *інноваційним*. На цьому наголошується і в

---

Білій книзі національної освіти України, а саме: «Імплементация освітніх інновацій є запорукою конкурентоспроможності національної освіти, її здатності формувати людину з інноваційним способом мислення» [8].

Обґрунтовуючи особистісну цінність освіти, видатний психолог, представник школи гуманістичної психології К. Роджерс підкреслює, що особистість дитини для педагога має бути завжди важливішою будь-якої педагогічної проблеми; сьогодення дитини має бути більш важливим для вчителя, ніж його минуле і майбутнє; почуття і переживання дитини важливіші, ніж її думки і знання; розуміння важливіше, ніж пояснення, а прийняття важливіше виправлення. «Людина є не те, що вона є, а те, чим вона може стати. Ресурс розвитку людини закладено в ній самій» [89].

Тісний зв'язок освіти та пріоритетних цінностей суспільства можна осмислити через аналіз понять, уведених відомим психологом О.Г. Асмоловим: «культура корисності» і «культура гідності». Культура корисності має на меті відтворення людиною самої себе задля підготовки до функціональної самореалізації у сфері професійної діяльності [5]. У парадигмі «культури гідності» вищою цінністю є особистість. *Культура гідності потребує нової парадигми освіти – орієнтованої на виховання почуття власної гідності, почуття свободи, професійної та загальнокультурної компетентності.* Це потребує докорінних змін змісту та організаційних форм усієї освітньої системи як соціального та культурного явища. В основу пошуку шляхів становлення такої школи було покладено *філософське осмислення* проблем освіти кінця ХХ – початку ХХІ ст., що призвело до оформлення сучасної парадигми шкільної освіти, яка ґрунтується не на діалектико-матеріалістичній теорії пізнання, а на філософії єдності, концепції ноосфери, глобальної освіти, філософії серця, життєтворчості, діалозі культур тощо.

Оновлення школи – це шлях:

- 1) від догматичної та волюнтаристської до науково обґрунтованої та реалістичної шкільної політики;
- 2) від школи, що пристосовується і відтворює, до школи, що розвиває та розвивається;
- 3) від школи адміністративно-бюрократичної, закритої, до школи гуманістичної, дитиноцентричної, національної;
- 4) від безправного, соціально інертного вчителя до вчителя творчого, професійно компетентного.

---

Тут і виявляється особлива роль, місія інноваційного розвитку сучасної школи як реального фактора гармонізації, соціальної та природної стабільності, стійкого розвитку.

Прогресивна педагогічна думка й освітня практика завжди прагнули до гармонійних відносин людини з людиною, природою, суспільством, із самою собою. Однак ситуативні впливи, бажання швидкого досягнення результатів визначали постійні дисбаланси: домінанта колективу, суспільства – за рахунок особистого, технократичності – за рахунок гуманітаризації, алгоритмізації – за рахунок творчості, знань, а не розвитку тощо.

Одним із найбільш характерних перекосів шкільної освіти є пріоритет інтелектуального підходу над емоційно-образним пізнанням світу, розвитком почуттів, відносин, інтуїції. Завдання навчального закладу – встановити баланс морального, естетичного, інтелектуального, надати можливості реалізувати всі здібності особистості, у тому числі емоційно-образні, які великою мірою визначають творчі можливості людини.

Саме система вічних гуманістичних цінностей (добро, взаєморозуміння, милосердя, повага тощо) сприятиме відродженню духовного та фізичного здоров'я людства в цілому.

Філософія освіти покликана концептуально забезпечити процес трансформації глобальних цінностей у цінності та цілі сучасної шкільної освіти.

Нині в галузі шкільної освіти важливими є утвердження гуманістичних цінностей, а саме: дитина як основна педагогічна цінність і педагог, здатний до творчості, розвитку, соціального захисту, збереження індивідуальності дитини.

Педагогічна реалізація цих цінностей передусім повинна бути спрямована на підвищення загальної культури особистості учня та вчителя. Це потребує культурологічної спрямованості шкільної освіти, особливо у зв'язку з тим, що «озоновий прошарок» культури в нашому суспільстві стає дедалі тоншим, тоді як об'єм інформації збільшується. На сьогодні очевидно, що глобальними загальнолюдськими цінностями є:

- людина та її моральне та фізичне здоров'я;
- суспільство, у якому ми живемо, відповідно все те, що пов'язане з соціальними цінностями людини;
- природа як живе середовище нашого проживання;
- Космос (або духовність) як дещо вище.

---

Якими ж напрямками може здійснюватися гармонізація загальних цінностей в освітньому процесі? Це передусім:

- гармонізація шкільної освіти;
- розкриття користі індивідуального;
- забезпечення повноцінної соціалізації дитини;
- екологізація суспільної свідомості;
- духовне осмислення життя людини.

Засобами такої гармонізації, на наш погляд, є гуманітаризація, естетизація, створення умов для самореалізації в педагогічному процесі не тільки учнів, а й педагогів.

У пошуках ціннісних орієнтирів шкільної освіти, її гармонізації, системоутворюючими стають поняття: «людина», «дитина», «духовність», «освіченість», «індивідуальність», «національна та загальноцивілізаційна культура», «здоров'я», «вибір», «відповідальність», «варіативність», «толерантність». Важливо, щоб ці категорії закріпилися в педагогічній свідомості вчителя, визначили культуру та зміст його інноваційної діяльності.

Отже, інноваційний розвиток навчального закладу з філософської точки зору – це узагальнена ознака проблем розвитку шкільної освіти в державі й одночасно показник відповідності реформ, що відбуваються в шкільній освіті, особистісним і суспільним потребам.

## **1.2. Генезис інноваційного розвитку в освіті**

Якісні зміни цивілізації, стрімкий розвиток економіки й інформатики зумовили появу нових термінів і концепцій, що пояснюють соціальну реальність. Це стосується генезису інноваційного розвитку системи освіти, зокрема шкільної.

Генезис (грец. «genesis» – зародження, виникнення) з філософської точки зору – це поняття, що «виражає як момент походження, виникнення предметів і явищ, так і процес їх закономірного розвитку» [12; 105].

За допомогою генетичного методу дослідження («спосіб дослідження природних і соціальних явищ, що ґрунтується на аналізі їх розвитку» [105]) розглянемо історію інноваційного розвитку у вітчизняній системі освіти шляхом аналітичної обробки наукових і літературних джерел з галузі педагогіки, психології, соціології, освітнього менеджменту.

Протягом останніх років (кінець ХХ – початок ХХІ ст.) у вітчизняній системі освіти двічі змінилась її парадигма (за Т. Куном

---

[55] – «наукові досягнення, які впродовж певного часу є моделлю постановки проблем та їх розв’язування для наукового співробітництва»): від марксистсько-ленінської філософії до гуманістичної та людиноцентричної, а потім – до інформаційної, «суспільства знань й інновацій».

Країни, що виявилися сприятливими до інновацій, забезпечили значне зростання продуктивності праці та рівня життя населення. Найбільш сприятливими до інноваційних процесів стали країни Європи, Сполучені Штати Америки, Канада, Японія, Австралія. Як результат, за 110 років (1870-1979 рр.) середній прибуток населення у 16-ти провідних країнах світу зріс на 730% , продуктивність праці на 1230% , а об’єм експорту – на 96500% .

Орієнтуючись на ці провідні країни світу, розвиток українського суспільства наприкінці ХХ – на початку ХХІ століття став підпорядкований логіці інноваційних реформ, які характеризують стійкість розвитку різних соціальних систем, у тому числі освітньої.

Характерною особливістю інноваційного розвитку системи освіти стали постійний пошук і впровадження нових змісту, форм, методів і засобів навчання, виховання й управління; розгортання експериментальної роботи, спрямованої на розроблення та впровадження освітніх інновацій.

*Innovation* (англ.) – означає введення новацій, нововведень. Поняття «інновація» вперше з’явилося в дослідженнях ХІХ ст. і означало введення елементів однієї культури в іншу. Зокрема Г. Тард у науковій праці «Соціальна логіка» (1901 р.) показав, що індикатором суспільного прогресу є винахід і нововведення. Їх відмінність, на його думку, полягає в тому, що винахід – це дещо принципово нове, а нововведення – це процес упровадження винаходу як соціокультурної або науково-технічної норми. Тард зазначає, що нововведення не обмежується тільки пристосуванням до змінюваних умов чи задоволення потреб, а й на виробництво нових, спрямованих на зміну [101].

Термін «інновація» вперше був використаний австрійським ученим Й. Шумпетером у праці «Теорія економічного розвитку» [112]. він визначає інновацію як використання нових комбінацій існуючих виробничих сил для вирішення комерційних завдань, які стали б джерелом розвитку економічних систем, і виділяє п’ять нових комбінацій змін у розвитку, а саме:

- використання нової техніки, технологічних процесів, нового ринкового забезпечення виробництва;

- упровадження продукції з новими якостями;
- використання нової сировини;
- зміни в організації виробництва та його матеріально-технічного забезпечення;
- поява нових ринків збуту.

Учений Й. Шумпетер розробив механізм нововведення, який вирізнявся зв'язком між теоретичним дослідженням і власне виробництвом у ланцюгу «наука – дослідження – розроблення – виробництво – споживання», що дало можливість виокремити п'ять типів інновацій. На його думку, мета інновації полягає у збільшенні прибутку на вкладені ресурси [111].

У науковій літературі розрізняють поняття «новація» та «інновація». Новація – засіб (новий метод, методика, технологія тощо), а інновація – процес упровадження та засвоєння цього засобу. («Інновація» – лат. *in* – у, *novus* – новий; трактується як нововведення). З часу прийняття новації до розповсюдження, вона переходить в інший стан – стає інновацією.

Інший, цікавий погляд на співвідношення цих понять обґрунтовує відомий російський учений В. І. Слободчиков (табл. 1.2). Він вважає новацію системою окремих змін в існуючій системі, спрямованих на її покращання, на відміну від інновацій як якісного цілеспрямованого переходу до принципово нової системи [94].

*Таблиця 1.2*

**Відмінності понять «новація» та «інновація»  
(за В. І. Слободчиковим)**

<b>Критерії</b>	<b>Новація</b>	<b>Інновація</b>
Масштаб цілей і завдань	Окремий	Системний
Методологічне забезпечення	У межах існуючих теорій	Виходить за межі існуючих теорій
Науковий контекст	Відносно легко вписується в існуючі «норми»	Може викликати ситуацію нерозуміння та конфлікту, оскільки суперечить прийнятим «нормам» науки
Характер дій (якість)	Експериментальний (апробація окремих нововведень)	Цілеспрямований пошук і максимальне прагнення отримати новий результат

Критерії	Новація	Інновація
Характер дій (кількість)	Обмежений у масштабі та часі	Цілісний, тривалий
Тип дій	Інформування суб'єктів практики, передача «з рук в руки» локального нововведення	Проектування нової системи діяльності в цій практиці
Реалізація	Апробація, впровадження як управлінський підхід (зверху або за домовленістю з адміністрацією)	Вироцкування, культивування, організація умов та простору для відповідної діяльності
Результат, продукт	Зміна окремих елементів в існуючій системі	Повне оновлення позиції суб'єктів практики, перетворення зв'язків у системі та самої системи
Новизна	Ініціатива в діях, раціоналізація, оновлення методик, створення нової методики	Відкриття нових напрямів діяльності, створення нових технологій, отримання нової якості результатів діяльності
Наслідки	Удосконалення існуючої системи, раціоналізація її функціональних зв'язків	Можливе створення практики або нової парадигми досліджень і розробок

Сучасне філософське розуміння змісту інновації полягає у створенні нового продукту діяльності людини, що має суспільну значимість, яка узагальнено характеризується за двома ознаками: перетворення явищ, речей, процесів або інших образів; новизна, оригінальність продукту діяльності [30].

У словнику «Вікіпедія» термін «інновація» має такі значення: «1. Нововведення, яке ще не достатньо поширене у суспільному виробництві. 2. Нововведення, впровадження нових ідей, технологій, видів продукції тощо в організацію, виробництво, управління підприємством і галуззю. 3. Щось, що сприймається як нове, як нововведення. 4. Форма керованого розвитку вже існуючих систем. 5. Процес, у ході якого винахід або відкриття доводиться до стадії практичного застосування і яке починає давати економічний ефект. 6. Нове докладання науково-технічних знань, що забезпечує ринковий успіх» [15].

Слова-еквівалента терміну «інновація» немає ні в українській,

---

ні в російській мовах. Згідно з лінгвістичними трактуваннями вітчизняних словників найближчим за значенням є слово «нововведення».

зміст поняття «нововведення» детально було розкрито Ф. Беконом у трактаті «Дослідження і настанови моральні та політичні» ще у XVII столітті. у главі «Про нововведення» він зазначив, що той, хто не хоче застосовувати нововведення, повинен чекати нових проблем. для того, щоб нововведення стали предметом систематизованого наукового дослідження, вони повинні стати масовими, значними, суперечливими та почати суттєво впливати на життя суспільства [38].

Нововведення можуть бути тривалими та короткочасними, розрахованими на малі групи або суспільство в цілому, радикальні та реформістські, авторитарні та ліберальні, ініціативні та створені під тиском тощо. Розглянемо найбільш цікаві для педагогіки нововведення: радикальність і відношення нового до старих, попередніх форм діяльності.

Російські вчені (О. В. Лоренсов, М. М. Поташник, О. Г. Хомерики та ін.) розподіляють інновації на основі їх відношення до попередника і виокремлюють такі, що: заміщують, підмінюють, відкривають або мають характер регресивних [77].

Розподіляючи нововведення за радикальністю, найчастіше визначають три типи: *радикальні, комбінаторні та вдосконалюючі*. Прикладом радикальних нововведень в освіті може бути перебудова процесу навчання на основі комп'ютерної технології. Комбіновані нововведення – поєднання раніше відомих елементів, прийомів роботи, методів – у нові. Удосконалюючі (модифікуючі) нововведення – це покращання, доповнення існуючого без його суттєвої зміни. Визначимо, що до останнього типу поняття «інновація» використовуватися не може.

Загалом, у сучасних вітчизняних і зарубіжних дослідженнях сам термін «інновація» трактується по-різному. Одні вчені, наприклад Е. Роджерс, зазначають, що інновація – це ідея, яка для конкретної особи є новою, і не має значення є ідея об'єктивно новою чи ні [88]. Її необхідно визначати в часі, який минув з моменту її відкриття або першого використання. Ф. Брансуїк також вважає, що інновація – це нова ідея, дія, або адаптована ідея, або ті, для яких настав час реалізації [87]. На думку Ф. Піксона, інновація – це сукупність технічних, виробничих і комерційних заходів, які



---

зумовлюють появу на ринку нових і покращених промислових процесів та обладнання [Там само]. У свою чергу, Б. Санто визначає інновацію як такий суспільно-техніко-економічний процес, який через практичне використання ідей і винаходів призводить до створення кращих за своїми якостями виробів, технологій, і в разі якщо інновація орієнтована на економічну вигоду, прибуток, то її поява на ринку може принести додатковий дохід [Там само].

Учений М. Майлс вважає, що інновація – дещо принципово нове, від якого чекають ефективності при реалізації систематичних цілей; Я. Кук і П. Майерс зазначають, що інновація – це повний процес від ідеї до готового продукту, що може бути реалізований на ринку [Там само].

За визначенням М. Додгсона, «інновації включають наукову, технологічну, організаційну та фінансову діяльність, що веде до комерційного введення нового (або покращеного) продукту або нового (або покращеного) виробничого процесу чи обладнання» [Там само].

У монографії «Управління педагогічними інноваціями» А. Ніколс характеризує інновацію як ідею, ціль або практичну діяльність, що сприймаються індивідом як нове; процес, що має життєвий цикл від народження ідеї та створення «нового» до його широкого розповсюдження [62].

Відомий зарубіжний дослідник інновацій П. Друкер досліджує нововведення як таке, що має технічну або технологічну природу, та інновацію як вплив нововведення на спосіб життя людей [29].

Таким чином, у зарубіжній літературі *інновацію розглядають як процес і як продукт*. Якщо розглядати інновацію як процес, то необхідним виміром стає час. Дослідження процесу сфокусоване переважно на розвиток інновації та її зміни в часі, які відбуваються під час розроблення та впровадження нових ідей і підходів. Розглядаючи інновацію як певний продукт (програма, об'єкт, ідея), варто говорити про результат творчих зусиль, спрямованих на вирішення існуючих проблем. Нововведення вважаються такими, що здійснилися, коли інновація поширена та прийнята значною частиною релевантних груп суспільства.

Численні дослідження нововведень призвели до виокремлення нової наукової сфери – інноватики. *Інноватика*, як спеціальна галузь дослідження нововведень, стала одним із наслідків світової економічної кризи 1930-х років, оскільки виникла необхідність

---

у розробленні та впровадженні нових послуг та ідей у зв'язку з орієнтацією фірм на споживачів. Тому спочатку предметом дослідження інноватики були економічні та соціальні закономірності створення та поширення науково-технічних нововведень. Утім, досить швидко інтереси нової наукової галузі стали охоплювати також соціальні нововведення, передусім в організаціях і на підприємствах (зміна структури, способи прийняття рішень, освоєння нової діяльності). Тоді поняття «інновація» визначалось як протилежність традиційним формам дій, мислення та поведінки. Те, що виходить за рамки традиції та звичаю, і є інновацією така позиція інноватики в першій половині ХХ століття.

*Основні поняття інноватики – «нове», «нововведення», «новація», «інновація», «інноваційні процеси», «інноваційна діяльність», «інноваційний потенціал», «інноваційне середовище».*

Інноватика взяла на озброєння теорію циклічного розвитку М. Д. Кондратьєва, у якій особливе місце займає динаміка нововведень як цілеспрямованого та інтенсивного використання відкриттів, що змінюють соціальне життя («хвилі кон'юнктурності», у сучасних термінах – «інноваційні хвилі») [47].

Наприкінці 50-х років уже можна було говорити про міждисциплінарне дослідження нововведень. Вибух нововведень 50-60-х років був пов'язаний із необхідністю економічного прориву країн Європи та США, широким упровадженням ідеї маркетингу, наростаючим взаємним впливом різних сфер соціального життя та науково-технічною революцією.

Радянська наука до 80-х років ХХ ст. розглядала проблему інновацій у системі економічних і соціальних досліджень. На рубежі 70-80-х років у Москві та Естонії (А. І. Пригожин, Ю. Вооглайд) з'явилися перші дослідження інновацій із широким охопленням проблем: від суто теоретичних до прикладних, практичних. За А. І. Пригожиним, нововведення (інновація) – це цілеспрямована зміна, яка вносить у певну соціальну одиницю (організацію, співтовариство, групу) – нові відносно стабільні елементи [80].

У науковій теорії інновації розподіляють за галуззю їх використання: технічні – з'являються у виробництві продуктів з новими чи покращеними якостями; технологічні – виникають при застосуванні поліпшених чи більш удосконалених засобів виготовлення продукції; організаційно-управлінські – пов'язані з процесами оптимальної організації виробництва, транспорту, збуту

---

та постачання; інформаційні – розв’язують проблеми організації раціональних інформаційних потоків у сфері науково-технічної та інноваційної діяльності, підвищення достовірності й отримання інформації; соціальні – спрямовані на покращення умов праці, вирішення проблем охорони здоров’я, освіти та культури.

Таким чином, унаслідок науково-технічної революції спочатку використовували ту частину інноватики, яка була більш тісно пов’язана з технологічними змінами, і лише згодом набула поширення соціальна, зокрема, педагогічна інноватика [79].

Нові підходи до визначення поняття «інновація» виникають у соціології та педагогіці. У соціології освіти розпочалися дослідження інноваційних процесів у 60-х роках, причому використовувалися великою мірою концептуальні та методологічні засоби культурної антропології. у середині 80-х років відбуваються широкі дослідження різних форм інновацій у педагогіці та системі освіти, здійснюється узагальнення тих інновацій, що існують у різних навчальних закладах різних країн, налагоджується міжнародне співробітництво щодо розроблення цього кола проблем. Під інновацією розуміють будь-яку нову ідею, новий метод або новий проект, що навмисно вводиться в систему традиційної освіти.

Освітні інновації стали предметом вивчення з кінця 50-х років на Заході та в останні десятиріччя – у країнах СНД. Наприкінці 80-х років виокремилася педагогічна інноватика як напрям розвитку. Утім, теми вивчення кращого педагогічного досвіду та впровадження досягнень педагогічної науки в практику були традиційними в радянській педагогіці. Називають, зокрема, дослідження М. М. Скаткіна, роботу П. П. Блонського, А. С. Макаренка, Я. С. Турбовського.

Розвиток педагогічної інноватики як науки про освітні інновації та перебіг інноваційних процесів досліджено в працях відомих українських і зарубіжних учених: Л. М. Ващенко, Л. І. Даниленко, В. Г. Кременя, В. Ф. Паламарчук, О. В. Попової, О. Я. Савченко, К. Ангеловські, Е. Роджерса, В. О. Сластьоніна, Н. Р. Юсуфбекової та інших.

На думку Р. Глаттера, освітньою інновацією може бути таке нововведення, яке, по-перше, веде до значних змін освітніх процесів, системи та її організації з метою більш ефективного досягнення існуючих освітніх цілей або постановка нових цілей; по-друге, навчає робити речі в інший спосіб з метою підвищення їх якості; по-третє, дає змогу ефективно використовувати нові ідеї [87].

---

Сучасні вітчизняні та зарубіжні вчені розглядають інновацію в освіті як процес створення, поширення та використання нових засобів (нововведень) для розв'язання тих педагогічних проблем, які досі розв'язувалися по-іншому [91]; результат творчого пошуку оригінальних, нестандартних рішень різноманітних педагогічних проблем [71]; актуальні, значущі та системні новоутворення, які виникають на основі різноманітних ініціатив і нововведень, що стають перспективними для еволюції освіти та позитивно впливають на її розвиток [31]; продукти інноваційної освітньої діяльності, які характеризуються процесами створення, розповсюдження та використання нового засобу (новизни, нововведення) в галузі педагогіки та наукових досліджень [86]; нові форми організації праці й управління, нові види технологій, які охоплюють не тільки окремі установи й організації, а й різні сфери діяльності [36]; процес здійснення змін, спрямованих на перетворення яких-небудь компонентів у структурі або функціонуванні організацій [65]; нові ідеї, дії, або адаптовані ідеї, або такі, для яких настав час реалізації [3]; нововведення в галузі техніки, технології, організації праці й управління, що ґрунтуються на використанні досягнень науки та передового досвіду, а також використанні цих нововведень у найрізноманітніших галузях і сферах діяльності [87].

Учений Л. І. Даниленко розглядає *освітню інновацію як нововведення в галузі соціально-економічних, науково-виробничих і психолого-педагогічних досліджень, спрямованих на якісне покращання освітнього процесу. До соціально-економічних інновацій в освіті дослідниця відносить сучасні технології розвитку особистості, нововведення у правовому забезпеченні системи освіти, нововведення в економіку освіти; до науково-виробничих – комп'ютеризацію і телекомунікацію освітніх процесів, їх матеріально-технічне оснащення; до психолого-педагогічних (або педагогічних) – нововведення в навчальному, виховному й управлінському процесах [24].*

Зокрема Л. І. Даниленко характеризує освітні інновації новизною, «спрямованою на якісне покращання освітнього процесу і результатів, що відображається в удосконалених чи нових освітніх складових (мета, зміст, структура, форми, методи, засоби, результати), освітніх технологіях (дидактичні, виховні, управлінські); наукових і науково-методичних розробках, технічних засобах, нормативно-правових документах, що регламентують діяльність

---

навчальних закладів і установ освіти та їх відносини з іншими установами» [23].

У сучасній теорії розмежовано *освітні та педагогічні інновації*. Так, у працях відомих учених Н. М. Бібік, С. У. Гончаренка, В. Г. Кременя, С. Б. Кримського, О. Я. Савченко обґрунтовано філософський аспект сучасної шкільної освіти. У наукових дослідженнях Г. М. Добрава, В. І. Загвязинського, Б. М. Кедрова, О. І. Новікова, В. О. Штофа інновація розглядається як головний ресурс розвитку інформаційного суспільства та освіти. Належне місце відведено психолого-педагогічним дослідженням проблем освітніх і педагогічних інновацій, інноваційного розвитку різних освітніх систем і педагогічних процесів у працях провідних учених І. Д. Бежа, Н. М. Бібік, Л. М. Ващенко, С. У. Гончаренка, В. В. Давидова, Л. І. Даниленко, І. Г. Єрмакова, В. Р. Ільченка, В. Г. Кременя, В. М. Мадзігона, С. М. Ніколаєнка, В. Ф. Паламарчук, Л. С. Подимова, С. І. Подмазіна, О. Я. Савченко, В. А. Сластьоніна, М. Д. Ярмаченка. Їх класифікації здійснено у працях О. Г. Козлова, Л. А. Машкіна, І. П. Підласого, К. Ангеловські, К. Роджерса. Генезу розвитку інноваційних педагогічних ідей в Україні у ХХ ст. висвітлено в працях О. В. Попової, О. В. Сухомлинської. Різні аспекти педагогічних технологій знайшли відображення в дослідженнях М. В. Кларіна, І. Г. Осадчого, О. М. Пехоти, О. І. Пометун, І. Ф. Прокопенка, Г. К. Селевка та інших. Закономірності, принципи, зміст управління розвитком школи розкрито в наукових працях Г. В. Єльнікової, Л. М. Калініної та інших.

Педагогічні інновації розглядаються в теорії як складові загальних суспільних та освітніх процесів, що відповідно до законів діалектики передбачають спіралеподібний характер розвитку; кожен виток просування нововведень по «спіралі розвитку», з одного боку, зберігає в собі культурно-педагогічні та національні традиції; з іншого – вимагає нових підходів до реалізації інноваційних процесів, що зумовлюється низкою чинників: зростаючими вимогами соціального замовлення до освіти, досягненням науково-технічного прогресу, здобутками науки про людину, як об'єкта навчання та виховання; необхідністю забезпечення саморозвивального характеру навчально-виховних закладів тощо.

Інновація педагогічна в сучасній психолого-педагогічній літературі визначається як цілеспрямована зміна, що вносить в освітнє середовище стабільні елементи (новації), які покращують харак-

теристики окремих частин, компонентів і самої освітньої системи загалом. Педагогічні інновації розрізняють за видами діяльності (управлінські, освітні), характером, масштабом змін, джерелами походження тощо.

На сьогодні існує понад 40 визначень поняття «педагогічна інновація». Розглянемо деякі з них (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

**Визначення поняття «педагогічна інновація»**

<b>Зміст терміна</b>	<b>Автор</b>
Процес освоєння нового засобу	М. М. Поташник [76]
Новизна, нововведення, новаторство	Ю. З. Гільбух, М. І. Дробноход [71]
Результат процесу розроблення та практичної реалізації основних гіпотез, ідей, моделей; створення, поширення і використання нових форм, методів, засобів для тих освітніх завдань, які досі не вирішувались, або вирішувались інакше, як у теорії, так і на практиці	Б. Г. Чижевський [71]
Результат творчого пошуку оригінальних нестандартних рішень різноманітних педагогічних проблем	В. Ф. Паламарчук [72]
Процес створення, поширення і використання нових засобів (нововведень) для розв'язування тих педагогічних проблем, які досі розв'язувались по-іншому	О. Я. Савченко [90]
Актуальні значущі та системні новоутворення, які виникають на основі різноманітних ініціатив і нововведень, що стають перспективними для еволюції освіти та позитивно впливають на її розвиток	І. Г. Єрмаков [31]
Соціально-педагогічне явище, що взяте в динаміці (русі) і є цілісним процесом якісно нового перетворення всієї педагогічної системи (глобальні інновації) або окремих її елементів (локальні інновації)	О. Ю. Плахотник [71]

Аналізуючи матеріали таблиці 1.3, можна зробити узагальнення про педагогічну інновацію як нововведення, що забезпечує якісні зміни в навчально-виховному й управлінському процесах.

Педагогічні інновації, за визначенням О. Г. Козлової, забезпечують педагогічну інноваційну діяльність, що реалізується через

---

компоненти: філософський, мотиваційний, креативний, рефлексивний, валеологічний і технологічний. На її думку, інноваційна освітня діяльність об'єднує в собі особливості процесу оновлення, внесення нових елементів у традиційну систему освіти, характеризує індивідуальний стиль діяльності вчителя. Таку діяльність науковець розглядає, як вищий ступінь педагогічної творчості, педагогічного винахідництва, введення нового в педагогічну практику [71].

Звернімося до сутності понять «діяльність», «педагогічна діяльність», «інноваційна діяльність», «інноваційне середовище». Під діяльністю розуміють активність індивіда, спрямовану на зміну середовища, виробництво або створення певного продукту матеріальної чи духовної культури. Так, І. П. Підласий визначає поняття «діяльність» як «розмаїття занять людини; все те, що вона робить» [74].

*Педагогічна діяльність* є особливим видом соціальної діяльності, спрямованої на передання накопичених людством культури та досвіду від старших поколінь наступним. Таким чином, педагогічна діяльність – це діяльність зі створення умов для розвитку учнів засобами навчання, виховання та освіти, націлена на долучення їх до культурних надбань людства та формування активної, відповідальної, вільної особистості, здатної до самовдосконалення та саморозвитку [54].

Поняття «*інноваційна діяльність*» педагогічна наука розглядає як вид педагогічної діяльності, творчий процес із планування та реалізації педагогічних інновацій, спрямованих на підвищення якості освіти, як соціально-педагогічний феномен, що виявляє творчий потенціал педагога. Для того, щоб педагогічна інновація увійшла в масову практику, вона повинна отримати розповсюдження. Розповсюдження (дифузія) нововведень – важлива складова інноваційного процесу, що по суті є процесом розвитку освіти за рахунок створення, розповсюдження та освоєння інновацій.

*Інноваційний процес* є циклічним і проходить певні стадії: виявлення потреби в змінах (виявлення проблеми) – розроблення ідеї розв'язання проблеми – розроблення способу розв'язання проблеми – апробація та експертиза інновації – розповсюдження інновації – її освоєння – інституалізація інновації.

Минулі та сучасні дослідники інновацій підкреслюють, що особливості, темп, якість усіх інноваційних процесів визначаються тим середовищем, у якому існує інновація, а також характером активності людей та організацій, які її здійснюють. Ці явища називають *інноваційністю середовища* та *інноваційною діяльністю*.

---

Нові потреби та нові проблеми виступають як їх джерело, те, що налаштовує людей, організацію, суспільство на інноваційну активність та інноваційні дії. Інноваційна активність людей та організацій розгортається як діяльність із перетворення, зміни існуючих діяльностей. Ця діяльність над діяльностями (метадіяльність) і називається інноваційною.

Модель інноваційної діяльності повинна розроблятися на основі моделі соціальної взаємодії, створеної в зарубіжній педагогічній інноватиці (Ю. Вооглайд, Б. Мор, І. Перлаккі, Е. Роджерс). Побудова моделі також повинна враховувати рефлексивно-діяльнісний підхід С. Л. Рубінштейна та О. О. Леонтьєва. Поєднання цих джерел дало змогу Л. С. Подимовій [93] запропонувати таку модель інноваційної діяльності вчителя, у якій враховано всі елементи інноваційного процесу як соціального явища (сх. 1.1).

Таким чином, упровадження та розвиток інноваційної педагогічної діяльності залежить не тільки від поінформованості педагогічної спільноти в цілому та конкретного вчителя, зокрема, про новітні підходи та технології, способи, методи та форми роботи з учнями, а й від готовності педагога як особистості до впровадження педагогічних інновацій, яка, у свою чергу, залежить від його творчої активності.

Поняття «*інноваційне середовище*» поєднує сьогоdnішній стан інноваційного процесу з майбутнім. Педагогічні, соціальні, психологічні, економічні особливості організацій і є тим середовищем, яке визначає потенціал розвитку інновації.

Сучасними науковцями проводяться дослідження освітніх інновацій за такими напрямками:

- загальні концепції інновації в освіті;
- розроблення та впровадження інноваційних методів і навчальних програм;
- реакції викладачів на інноваційні ініціативи;
- сприйняття інновацій учнями та студентами;
- дослідження факторів, що впливають на управління інноваційними процесами в галузі освіти.



Структура інноваційної діяльності вчителя



---

Зростання інноваційної активності, накопичення теоретичних напрацювань і практичного досвіду зумовили необхідність *класифікації педагогічних інновацій*. Так, К. Ангеловські [3] класифікує їх за галуззю застосування; О. Г. Козлова – за типами, обсягом перетворень, об'єктом, соціальними наслідками, інноваційним потенціалом, принципом ставлення до попереднього [30]; О. В. Попова – за рівнем релевативності, сферою здійснення, масштабами перетворень, способом створення, рівнем глибини та повноти, відношенням до свого попередника, способом здійснення, характером походження [30]; Л. І. Даниленко – за масштабом та видами освітньої діяльності [24; 25]. Розроблена класифікація Л. І. Даниленко розширила погляд на «життєвий цикл» інновації та розкрила такі її етапи, як: народження (генерування) інноваційної освітньої ідеї; розроблення 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 та наукового аналізу отриманих проміжних результатів; апробація результатів експерименту; 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 [23].

Очевидно, що для систематизації освітніх інновацій використовують різні підходи. Так, російський дослідник А. В. Хуторський [108] пропонує таку класифікацію освітніх інновацій:

1. *Стосовно структурних елементів освітніх систем*: нововведення в цілепокладанні; завданнях; змісті освіти та виховання; формах, методах, прийомах, технологіях навчання; у засобах навчання та освіти; системі діагностики, контролі, оцінці результатів тощо.

2. *залежно від особистого становлення суб'єктів освіти*: у галузі розвитку певних здібностей учнів і педагогів, у сфері розвитку їхніх знань, умінь, навичок, способів діяльності, компетентності тощо.

3. *за напрямками педагогічного застосування*: у навчальному процесі, навчальному курсі, освітній галузі, на рівні системи навчання, на рівні системи освіти, в управлінні освітою.

---

4. *за типом взаємодії учасників педагогічного процесу*: у колективному навчанні, груповому навчанні, тьюторстві, репетиторстві, сімейному навчанні тощо.

5. *За функціональними можливостями*: нововведення-умови, які забезпечують оновлення освітнього середовища, соціокультурних умов тощо, нововведення-продукти (педагогічні засоби, проекти, технології тощо), управлінські нововведення (нові рішення в структурі освітніх систем та управлінських процедурах, що забезпечують їх функціонування).

6. *За способами здійснення*: планові, систематичні, періодичні, стихійні, спонтанні, випадкові.

7. *За масштабом поширення*: у діяльності одного педагога, методичного об'єднання педагогів, у школі, групі шкіл, регіоні, на федеральному рівні, на міжнародному рівні тощо.

8. *За соціально-педагогічною вагою*: в освітніх установах певного типу, для конкретних професійно-типологічних груп педагогів.

9. *За обсягом новаторських заходів*: локальні, масові, глобальні тощо.

10. *За ступенем передбачуваних перетворень*: коригувальні, модифікуючі, радикальні, революційні.

Наведена класифікація засвідчує, що в багатьох випадках одна й та ж інновація може мати декілька характеристик і належати до тієї чи іншої групи.

аналізуючи інші класифікації педагогічних інновацій російських і вітчизняних дослідників, можна знайти спільний підхід з А. В. Хуторським щодо їх виокремлення. Водночас можна стверджувати, що освітню інновацію вони розуміють як нововведення, що спрямоване на зміни та вносить в освіту нові елементи, зумовлюючи її перехід з одного стану в інший.

У педагогічній теорії та практиці інноваційного розвитку ЗНЗ існують певні суперечності, зокрема такі: між практикою становлення та розвитку загальноосвітніх навчальних закладів і відсутністю цілісності їх розвитку; між необхідністю розвитку кожного компонента освітньої системи ЗНЗ у їх взаємодії, а не одного-двох компонентів, що, як правило, вступають у суперечність з цілями, завданнями та засобами досягнення ефективних змін; між потребою в прогнозуванні, моделюванні практики інноваційних змін ЗНЗ і недостатнім рівнем професійної компетентності щодо проектування та реалізації цих змін; між потребою оволодіння нови-

---

ми засобами та процедурами стратегічного, програмно-цільового планування змін, за допомогою яких вибудовується інноваційний розвиток ЗНЗ, і традиційними підходами, застарілими засобами цього планування. Найважливіша з них – це суперечність між вимогами, які суспільство висуває до загальноосвітнього навчального закладу, та рівнем готовності школи до їх сприймання і реалізації, тобто інноваційного еволюційного розвитку, прийняття і реалізації нової освітньої та суспільної місії.

Генезис освітніх і педагогічних інновацій у вітчизняній і зарубіжній педагогіці кінця ХХ – початку ХХІ ст. свідчить про те, що велика група науковців приділила цій проблемі достатню увагу. Зокрема її *філософський* аспект розроблявся В. П. Андрущенко, Б. С. Гершунським, І. А. Зязюном, В. Г. Кременем, В. С. Лутасем, В. П. Цикінім та іншими; *соціологічний* – М. В. Удальцовою, Н. Б. Шуст та іншими; *управлінський* – В. І. Бондарем, Л. М. Ващенко, А. С. Гальчинським, Л. І. Даниленко, Г. В. Єльніковою, П. Н. Завліном, Л. М. Калініною, В. М. Князевим, В. В. Крижко, В. І. Масловим, Л. Е. Мінделі, М. Месконом, С. М. Ніколаєнко, Є. М. Павлютенком, Н. С. Погрібною, М. Портером, А. І. Пригожиним, Р. А. Фатхутдіновим, Ф. І. Хмілем, Ф. Хедоурі та іншими; *педагогічний* – К. Ангеловські, Ю. К. Бабанським, В. П. Беспалько, І. Д. Бехом, І. М. Богдановою, Л. М. Ващенко, Л. І. Даниленко, І. М. Дичківською, О. Г. Козловою, В. І. Луговим, В. М. Мадзігоном, Л. А. Машкіною, В. Ф. Паламарчук, І. П. Підласим, О. В. Поповою, М. М. Поташником, О. М. Подимовою, І. А. Пригожиним, Е. Роджерсом, О. Я. Савченко, Г. І. Селевко, В. О. Сластьоніним, О. В. Сухомлинською, А. В. Хуторським, Н. Р. Юсуфбековою, І. С. Якиманською; *андрологічний* – Н. В. Василенко, В. В. Олійником, О. М. Пехотою, Н. Г. Протасовою, С. О. Сисоевою, Т. М. Сорочан, Т. І. Сущенко, Л. Л. Хоружою та іншими; *порівняльної педагогіки* – Н. В. Абашкіною, З. О. Мальковою, Л. П. Пуховською та іншими; *психологічний* – О. Глузманом, Л. М. Карамушкою, С. І. Максименко, С. І. Подмазіним, В. А. Семиченко та іншими; *технологічний* – А. І. Берг, В. Ю. Биковим, А. М. Гуржій, Н. В. Морзе та іншими.

Таким чином, можемо зробити висновок, що за останні десятиріччя вітчизняна та зарубіжна педагогічна наука піднялася на новий якісний рівень, в основі якого – нова парадигма освіти. У свою чергу, нові педагогічні знання створюють нову педагогічну філософію, яка, відповідно, поступово формує нову освітню політику.

---

З різною інтенсивністю інноваційні педагогічні процеси відбуваються в усьому світі. Їх ефективність досить великою мірою залежить від координованості науково-педагогічного обґрунтування нової освітньої політики та відповідної нормативно-правової бази.

### **1.3. Нормативно-правове забезпечення інноваційного розвитку навчальних закладів України**

Нормативно-правова база галузі освіти України забезпечується Конституцією України, базовим Законом України «Про освіту», законами України «Про загальну середню освіту», «Про вищу освіту», «Про дошкільну освіту», «Про професійно-технічну освіту», «Про позашкільну освіту», іншими законодавчими актами України, відповідними указами і розпорядженнями Президента України, постановами Верховної Ради України та Кабінету Міністрів України, наказами Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України, інших центральних органів виконавчої влади. Водночас відносини в освітянській галузі регулюються також Бюджетним кодексом України, законами про державний бюджет на кожен рік, Сімейним кодексом тощо, які прямо або опосередковано впливають на процеси в освітньому середовищі. Законодавством визначена структура системи освіти України, що включає дошкільну освіту, загальну середню освіту, позашкільну освіту, професійно-технічну освіту, вищу освіту, післядипломну освіту, аспірантуру, докторантуру, самоосвіту.

Предметом нашого більш детального розгляду буде становлення нормативно-правової бази загальної середньої освіти, її вплив на інноваційний розвиток різних типів навчальних закладів України за часи незалежності.

Формування нормативно-правової бази освіти можна умовно поділити на чотири періоди. *Перший період* припадає на початок становлення України, як незалежної держави (1991-1995 рр.). На час набуття незалежності розвиток освіти України регламентувався законодавчими актами колишнього Радянського Союзу і Української РСР, у тому числі: Законом СРСР «Про затвердження основ законодавства Союзу РСР і Радянських республік про народну освіту» від 19 липня 1973 р.; Законом Української РСР «Про народну освіту» від 28 червня 1974 р.; Постановою ЦК КПУ і Ради Міністрів УРСР від 7 липня 1972 р. №326 «Про завершення переходу до загальної середньої освіти молоді й подальший розвиток

---

загальноосвітньої школи УРСР», якими визначалась стратегія впровадження загальної середньої освіти та планового переходу до повної загальної середньої освіти Української РСР на базі 10-ти класів до 1975 р.; Постановою Пленуму ЦК КПРС та відповідної Постанови Верховної Ради СРСР від 12 квітня 1984 р. «Про основні напрямки реформи загальноосвітньої та професійної школи», якими передбачалося здійснення переходу до 11-річної загальної середньої освіти молоді, починаючи з 1986 р., та початок навчання дітей із шести років; іншими нормативними документами.

Слід зазначити, що держава успадкувала достатньо розвинуту та цілісну освітянську інфраструктуру: функціонували 24,5 тис. дошкільних, 7132 ЗНЗ, 1242 професійних училищ, 735 середніх спеціальних, 156 вищих навчальних закладів, аспірантура з понад 300 наукових спеціальностей, докторантура, більше 500 навчальних закладів та їх підрозділів підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів.

нові історичні вимоги поставили перед незалежною державою завдання формування власної національної освітньої політики, яка при збереженні позитивних надбань радянської школи мала створювати умови відтворення інтелектуального і духовного потенціалу українського народу, всебічного розвитку людини як особистості та найвищої цінності суспільства, демократизації суспільства тощо.

У цей час відбувалося глибоке переосмислення стратегії розвитку освіти України, прийняття загальнолюдських цінностей і освітянських принципів, визначених світовою спільнотою. держава одразу підтримала необхідність особливого захисту і підтримки дитини, що було передбачено Женевською декларацією прав дитини 1924 р. і Декларацією прав дитини, прийнятою Генеральною Асамблеєю 20 листопада 1959 р. та визнаною в Загальній декларації прав людини, у міжнародному пакті про громадянські та політичні права, а також у статутах і відповідних документах спеціалізованих установ і міжнародних організацій, що займаються питаннями благополуччя дітей. *Конвенція про права дитини* Організації Об'єднаних Націй була ратифікована Постановою Верховної Ради України №789-ХІІ від 27 лютого 1991 року. Україна взяла на себе обов'язок щодо виконання всіх статей Конвенції в повному обсязі. Таким чином, освітянське законодавство України формувалося з обов'язковим урахуванням міжнародних норм і прав дитини.

---

Після ухвалення 23 травня 1991 р. Закону УРСР «Про освіту» (№1060-ХІІ) [34], який умовно можна вважати перехідним, Україна фактично вперше отримала право на формування самостійної освітньої політики. Були визначені: структура, базові цілі та завдання розвитку освіти, окреслені основні повноваження органів управління різних рівнів, а також певні права й обов'язки навчальних закладів. До повноважень органів місцевого самоврядування було віднесено відкриття загальноосвітніх закладів, у тому числі спеціалізованих шкіл, гімназій, ліцеїв, колегіумів, різних типів навчально-виховних комплексів та об'єднань, створення профільних класів і класів з поглибленим вивченням окремих предметів тощо. Делегування повноважень регіонам сприяло, при урахуванні місцевих, соціально-економічних, культурологічних, організаційно-педагогічних факторів і традицій, становленню та поширенню мережі навчальних закладів нового типу, профільних і спеціалізованих класів, створенню необхідних передумов для забезпечення учнів якісною освітою, надавало певні можливості для активізації творчого пошуку педагогічних колективів.

Важливе значення для інноваційного, творчого розвитку навчально-виховних закладів України мало *заснування Академії педагогічних наук України* (Указ Президента України від 4 березня 1992 р. №124/1992), яка створила у своєму складі науково-дослідні інститути, методичні центри, лабораторії, експериментальні навчальні заклади, інші установи. Як вища галузева наукова установа академія зосередила свої зусилля на комплексному розвитку педагогічної науки, розробленні та науковому обґрунтуванні новітніх технологій, форм, методів і засобів навчально-виховного процесу, створенні нових навчальних програм, підручників і методичних посібників, дослідженні світових тенденцій розвитку освіти, узагальненні та поширенні вітчизняного та зарубіжного досвіду.

Необхідність об'єктивних перетворень, викликаних вимогами часу, та формування власної стратегії розвитку національної освіти обумовили прийняття *Державної національної програми «Освіта» (Україна ХХІ століття)*, яку було схвалено на I Всеукраїнському з'їзді працівників освіти у грудні 1992 р. та затверджено Постановою Кабінету Міністрів України від 3 листопада 1993 р. №896 [35].

Програма визначила основну стратегію розвитку освіти України на найближчі роки та перспективу, першочергові завдання реформування освіти в Україні, а саме:

---

- відродження та розбудова національної системи освіти як важливої ланки виховання свідомих громадян Української держави, формування освіченої, творчої особистості, забезпечення пріоритетності розвитку людини;

- виведення освіти в Україні на рівень освіти розвинутих країн світу шляхом докорінного реформування її концептуальних, структурних, організаційних засад;

- подолання монопольного становища держави в освітній галузі через створення на рівноправній основі недержавних навчально-виховних закладів;

- глибока демократизація традиційних навчально-виховних закладів;

- формування багатоваріантної інвестиційної політики в галузі освіти.

Розроблення та прийняття нового *Положення про середній загальноосвітній навчально-виховний заклад (затверджено Постановою Кабінету Міністрів України від 19 серпня 1993 р. №660)*, сприяло визначенню головних завдань середнього загальноосвітнього навчально-виховного закладу. У положенні прописано можливі на той час типи навчально-виховних закладів, основні характеристики та напрями діяльності, порядок створення та ліквідації. Визначено також відповідальність середнього загальноосвітнього закладу за дотримання законодавства і головних завдань діяльності. У документі підкреслено, що основним видом навчально-виховних закладів, які здійснюють загальноосвітню підготовку на рівні державних стандартів, є середня загальноосвітня школа трьох ступенів: початкова, основна і старша, які забезпечують початкову, неповну та повну загальну середню освіту. Дуже важливим кроком є врахування розвитку природних здібностей через можливість створення спеціалізованих шкіл, профільних класів, гімназій, ліцеїв. Перспективним з точки зору інтеграції зусиль і можливостей, інтенсифікації роботи щодо розвитку творчих нахилів обдарованості було надання дозволу середнім навчально-виховним закладам створювати разом з іншими навчально-виховними закладами, організаціями, підприємствами, установами різні типи навчально-виховних комплексів і об'єднань. Вищим органом громадського самоврядування в середньому загальноосвітньому навчально-виховному закладі було визначено загальні збори (конференція) колективу, які обирали раду, її голову, встановлювали



---

термін їх повноважень. На цих зборах затверджувались основні напрями вдосконалення діяльності закладу, найважливіші питання навчально-виховного процесу, звіт директора та голови ради тощо.

Заслугує уваги те, що закладу надавалося право частково самостійно планувати свою роботу через навчальний план, який складався з державного компонента (визначався Міністерством освіти) і шкільного компонента (визначався навчальним закладом з урахуванням інтересів учнів, батьків, особливості регіону тощо). Введення варіантності загальної середньої освіти відкривало нові можливості творчої та більш ефективної роботи педагогічних колективів.

У цей період закладались основи нормативно-правової бази інноваційного розвитку навчально-виховних закладів України, активно розроблялись і приймались відповідні документи, у тому числі:

- Тимчасове Положення про середню загальноосвітню школу України (наказ Міністерства освіти України від 20 липня 1992 р. №74);

- Про нормативно-правові документи для загальноосвітніх навчально-виховних закладів (наказ Міністерства освіти України від 20 липня 1992 р. №74);

- Тимчасове Положення про індивідуальне навчання, в тому числі хворих дітей (наказ Міністерства освіти України від 20 липня 1992 р. №74);

- Концепція середньої загальноосвітньої школи (затверджено рішенням колегії Міністерства освіти від 12 вересня 1992 р. №8);

- Положення про психологічну службу в системі освіти України (наказ Міністерства освіти України від 1 липня 1993 р. №230);

- Про затвердження Типового статуту середнього ЗНЗ (наказ Міністерства освіти України від 5 серпня 1993 р. №292);

- Про удосконалення керівництва виховною роботою у навчально-виховних закладах Міністерства освіти України (наказ Міністерства освіти України від 4 листопада 1993 р. №395);

- Концепція національного виховання (схвалено Всеукраїнською педагогічною радою працівників освіти 30 червня 1994 р.);

- Про затвердження Положення про вечірню (змінну) середню загальноосвітню школу (наказ Міністерства освіти від 17 жовтня 1994 р. №293);

- Про проведення учнівських олімпіад, турнірів, конкурсів та участь команд учнів шкіл України у міжнародних олімпіадах (Рі-

---

шення колегії Міністерства освіти України від 26 жовтня 1994 р. №30/3-3);

- Про затвердження Положення про професійну орієнтацію молоді, яка навчається (наказ Міністерства освіти України, Міністерства праці України, Міністерства у справах молоді і спорту України від 2 червня 1995 р. №159/30/1526) тощо.

Важливою структурною складовою сучасного освітнього середовища, як відомо, виступають навчальні заклади нового типу (ліцеї, гімназії, колегіуми, спеціалізовані школи). Так, у 1991-1992 навчальному році в Україні функціонувало 73 ліцеї, а в наступному їх кількість збільшилася до 110. Нормативно-правова база закладів нового типу формувалась одночасно із загальною нормативно-правовою базою освітньої галузі України, що знайшло відображення в таких документах:

- Тимчасове Положення про приватний середній загальноосвітній заклад у державній системі освіти (наказ Міністерства освіти України від 20 липня 1992 р., №74);

- Тимчасове Положення про гімназію (наказ Міністерства освіти України від 20 липня 1992 р., №74);

- Тимчасове Положення про ліцей (наказ Міністерства освіти України від 20 липня 1992 р., №74);

- Наказ Міністерства освіти України від 20 липня 1995 р. №217 «Про затвердження Інструкції про організацію та діяльність гімназії, Інструкції про організацію та діяльність ліцею».

Однак слід ураховати, що реальна державна політика в освіті зазначеного періоду суттєво залежала від політичних, економічних, демографічних та інших факторів впливу. Суперечлива і нестабільна політична ситуація позначилась на прийнятті заполітизованих, інколи непрофесійних і популістських рішень.

*Другий період розпочався з 1996 р. і тривав по 2001 рік.* Визначальним для подальшого розвитку нормативно-правової бази національної освіти було прийняття Верховною Радою Конституції України (від 28 червня 1996 р. №2222-IV), яка виступає основою правового регулювання, у тому числі галузі освіти. Згідно зі статтею 53 Конституції, «Кожен має право на освіту. Повна загальна середня освіта є обов'язковою. Держава забезпечує доступність і безоплатність дошкільної, повної загальної середньої, професійно-технічної, вищої освіти в державних і комунальних навчальних закладах; розвиток дошкільної, повної загальної середньої, поза-

---

шкільної, професійно-технічної, вищої і післядипломної освіти, різних форм навчання...»

Характерною рисою цього періоду було системне та послідовне оновлення освітнього законодавства. Після обговорення з педагогічною громадою, проведення парламентських слухань із питань стану та перспективи подальшого розвитку освіти Верховною Радою України було прийнято нову редакцію Закону України «Про освіту» (від 23 травня 1996 р. №1060-XII). Реалізація вимог Закону України «Про освіту» знайшла своє відображення в подальшому прийнятті низки відповідних нормативно-правових актів загальної середньої освіти.

Програмою діяльності Кабінету Міністрів України (затверджена Постановою Верховної Ради України від 15 жовтня 1996 р. №412/96-ВР) було визначено перспективні завдання розвитку освіти, шляхи системного реформування галузі, необхідність активізації створення відповідної законодавчої бази.

Постанова Кабінету Міністрів України від 5 серпня 1998 р. №1239 «Про затвердження Базового навчального плану загальноосвітніх навчальних закладів» дала можливість розпочати створення на основі Базового навчального плану Типових навчальних планів для загальноосвітніх навчальних закладів, відповідних навчальних програм.

Указом Президента України від 2 червня 1998 р. №580/98 «Про заходи щодо поліпшення функціонування та розвитку загальної середньої освіти» було доручено Кабінету Міністрів України розроблення та реалізацію комплексного плану заходів щодо розвитку загальної середньої освіти на 1999-2012 рр., а органам місцевого самоврядування – відповідних регіональних програм. При цьому документ вимагає впровадження єдиної методики розрахунку мінімального рівня матеріально-технічного та фінансового забезпечення функціонування середніх загальноосвітніх закладів, більш вимогливого порядку добору управлінських кадрів, зміцнення матеріальної бази шкіл усіх типів, своєчасного забезпечення підручниками та посібниками, комплектування шкільних бібліотек необхідною художньою та науковою літературою, поглиблення міжнародного співробітництва в галузі середньої освіти, широкого обміну педагогічним досвідом, створенні договірно-правової бази для взаємного визнання документів про отримання середньої освіти.

---

Відповідні заходи і завдання розвитку загальної середньої освіти були конкретизовані в Постанові Кабінету Міністрів України від 11 березня 1999 р. №348 «Про затвердження комплексного плану заходів щодо розвитку загальної середньої освіти в 1999-2012 рр.» [83]. У процесі реформування передбачалося розроблення низки необхідних нормативно-правових документів, у тому числі нового Положення і Типового статуту навчального закладу, відповідних державних санітарно-гігієнічних норм організації навчально-виховного процесу, Положень про ліцензування і атестацію закладів, педагогічних працівників, керівників, упровадження ефективних моделей і критеріїв оцінки діяльності шкіл, удосконалення навчальних програм і науково-методичного забезпечення навчального процесу, активізацію співробітництва з міжнародними організаціями, фондами тощо.

Формування законодавчого освітнього поля було продовжено прийняттям Закону України прямої дії від 13 травня 1999 р. №651-XIV «Про загальну середню освіту» [82]. Основні завдання держави в галузі загальної середньої освіти відповідно до статті 2 Закону полягають: «у забезпеченні права громадян на доступність і безоплатність здобуття повної загальної середньої освіти; створенні необхідних умов функціонування і розвитку загальної середньої освіти; формуванні необхідної нормативно-правової бази обов'язкової загальної середньої освіти». П'ятою статтею Закону передбачено, що одним із завдань загальної середньої освіти є «формування особистості учня (вихованця), розвиток його здібностей і обдарувань, наукового світогляду». Стаття 8 (п. 1) визначає ЗНЗ як такий, що забезпечує реалізацію права громадян на загальну середню освіту, а п. 2 закладу надано право здійснювати інноваційну діяльність з отриманням статусу експериментального. Статтею 9 цього закону конкретизуються типи ЗНЗ системи загальної середньої освіти:

- середня загальноосвітня школа – ЗНЗ I-III ступенів (I ступінь – початкова школа, II ступінь – основна школа, III ступінь – старша школа, як правило, з профільним спрямуванням навчання);
- спеціалізована школа (школа-інтернат) – ЗНЗ I-III ступенів з поглибленим вивченням окремих предметів і курсів;
- гімназія – ЗНЗ II-III ступенів з поглибленим вивченням окремих предметів відповідно до профілю;
- ліцей – ЗНЗ III ступеня навчання з профільним навчанням і допрофесійною підготовкою;

---

• колегіум – ЗНЗ III ступеня філологічно-філософського та (або) культурно-естетичного профілів, а також загальноосвітня школа-інтернат, спеціальна загальноосвітня школа (школа-інтернат), загальноосвітня санаторна школа (школа-інтернат), школа соціальної реабілітації, вечірня (змінна) школа.

До інших навчальних закладів системи загальної середньої освіти (п. 2, стаття 9) цього закону віднесено позашкільний навчально-виховний заклад, міжшкільний навчально-виробничий комбінат, професійно-технічний навчальний заклад, вищий навчальний заклад I-II рівнів акредитації. Законом затверджено право ЗНЗ відкривати класи (групи) з поглибленим вивченням окремих предметів, створювати навчально-виховні комплекси, навчально-виховні об'єднання для задоволення як допрофесійних і професійних, так і освітніх і культурно-освітніх потреб. Важливим для здійснення єдиної політики в освітній галузі є законодавче закріплення вимог обов'язкового дотримання норм державного стандарту в частині виконання інваріантної складової змісту загальної середньої освіти, визначення предметної спрямованості варіативної складової змісту та змістового наповнення і форм реалізації (за погодженням відповідного органу управління освітою). При цьому певний вибір освітніх програм, навчальних курсів делегується безпосередньо ЗНЗ (ст. 33).

Основні засади діяльності ЗНЗ усіх типів і форм власності було визначено в наступному більш досконалому Положенні про загальноосвітній навчальний заклад (затверджено Постановою Кабінету Міністрів України від 14 червня 2000 р. №964 відповідно до статті 9 Закону України «Про загальну середню освіту»). Цим документом розширено перелік різних типів ЗНЗ (колегіум, загальноосвітня школа-інтернат, спеціалізована школа (школа-інтернат), спеціальна загальноосвітня школа (школа-інтернат), загальноосвітня санаторна школа (школа-інтернат), школа соціальної реабілітації), уточнено їх функції. Закріплюється також право приватного загальноосвітнього навчального закладу здійснювати свою діяльність за наявності ліцензії, виданої відповідно до законодавства.

Основою для перетворень у загальній середній освіті виступає модернізація її змісту, яка спрямована на підвищення рівня освіченості та культури учнів, визначення оптимального навантаження школярів, збереження і зміцнення здоров'я дітей, розвиток творчих здібностей учнів і посилення практичного спрямування на-

---

вчально-виховного процесу тощо. З метою реалізації цих базових напрямків та відповідно Закону України «Про загальну середню освіту» Кабінет Міністрів України прийняв Постанову від 16 листопада 2000 р. №1717 «Про перехід загальноосвітніх навчальних закладів України на новий зміст, структуру і 12-річний термін навчання».

Документом передбачалась спрямованість зусиль освітян і виконавчої влади на створення рівних умов отримання дітьми якісної освіти та максимального задоволення їх освітніх і культурних потреб, широкий вибір учнями відповідного профілю навчання у старшій школі. Було сплановано поступовий перехід на 12-річний термін навчання : для школи I ступеня – з 1 вересня 2001 р.; для школи II ступеня – з 1 вересня 2005 р.; для школи III ступеня – з 1 вересня 2010 р. (для школи III ступеня – у редакції Постанови Кабінету Міністрів України №620 (620-2007-п) від 13 квітня 2007 р.), а також затверджено Державний стандарт початкової загальної середньої освіти. Державний стандарт розроблений відповідно до можливостей дітей початкової школи та передбачає необхідне формування функціональної підготовки, а також достатнього досвіду спілкування, творчого розв'язання завдань.

У період з 1996 по 2001 рр. відбувався розвиток і вдосконалення нормативно-правової бази загальної середньої освіти за рахунок втілення в освітянську практику окремих положень прийнятих законів. Серед низки затверджених відповідних документів, які порушували питання навчання, виховання, атестації, управлінської діяльності, мережі закладів, розвитку сільської школи можна виділити такі:

- Про Концепцію виховання дітей та молоді у національній системі освіти (Рішення колегії Міністерства освіти України від 28 лютого 1996 р. №2/4-8);

- Про затвердження Положення про державну атестацію (екстернат) для одержання документів про загальну середню освіту (наказ Міністерства освіти України від 27 березня 1997 р.);

- Про стан та перспективи розвитку загальноосвітніх навчальних закладів у сільській місцевості (рішення колегії Міністерства освіти України від 28 жовтня 1998 р. №14/8-3);

- Про затвердження Положення про психологічну службу системи освіти України (наказ Міністерства освіти і науки України від 3 травня 1999 р. №127);

- 
- Про запровадження 12-бальної шкали оцінювання навчальних досягнень учнів у системі загальної середньої освіти (наказ Міністерства освіти і науки України та Академії педагогічних наук України від 4 вересня 2000 р. №428/48);
  - Положення про порядок здійснення інноваційної освітньої діяльності (наказ Міністерства освіти і науки України від 7 листопада 2000 р. №522);
  - Про затвердження Положення про піклувальну раду загальноосвітнього навчального закладу (наказ Міністерства освіти і науки України від 5 лютого 2001 р. №45);
  - Про типові навчальні плани початкової школи з українською мовою та мовами навчання національних меншин (наказ Міністерства освіти і науки України від 28 лютого 2001 р. №96);
  - Про затвердження примірного Положення про раду загальноосвітнього навчального закладу (наказ Міністерства освіти і науки України від 27 березня 2001 р. №159) та ін.

Важливо зазначити, що складна економічна ситуація в державі в цей період продовжує зберігатися. У зв'язку з акціями протесту педагогічних працівників у 1996-1998 рр. мало місце призупинення навчального процесу в окремих регіонах.

Демографічна ситуація вплинула на зменшення учнівського контингенту з 6918 тис. учнів у 1991-1992 навчальному році до 6486 тис. учнів у 2001-2002 навчальному році. Народжуваність дітей у 2001 році досягла свого найнижчого показника (376, 4 тис. дітей) за всі роки незалежності України. Видатки зведеного державного бюджету на освіту зменшились у 2001 р. до найнижчого показника 3,6% ВВП (питома вага загальної середньої освіти в розподілі видатків зведеного бюджету України також була мінімальною за десять останніх років і становила у 2001 році лише 36,1%). Розвиток загальної середньої освіти практично не фінансувався. На жаль, економічний фактор, політична нестабільність і непослідовність влади призвели до негативної практики, коли починаючи з 1999 р. законом про державний бюджет на фінансовий рік призупинялася дія понад 12 статей, деяких норм і положень чинного законодавства в галузі освіти, що безпосередньо впливало на соціальний захист учасників навчально-виховного процесу, розвиток мережі та стан матеріально-технічної бази навчальних закладів. Ці фактори впливу об'єктивно стримували модернізацію загальної середньої освіти, гальмували реальне реформування галузі.

---

*III період – з 2002 р. по 2009 рік.* У цей період відбувся якісно новий виток у розробленні загальної стратегії, науково-методичних і організаційних засад перспективного розвитку української освіти.

*Указом Президента України (від 17 квітня 2002 р. № 347/2002) було затверджено Національну доктрину розвитку освіти України [51], що попередньо була схвалена II Всеукраїнським з'їздом працівників освіти в жовтні 2001 року. Доктрина, як документ стратегічного значення, визначила державну політику й основні напрями розвитку освіти України на початку XXI століття. Основним напрямом розвитку освіти визнається «створення необхідних умов для всебічного розвитку особистості і творчої самореалізації кожного громадянина України, виховання покоління людей, здатних ефективно працювати і навчатися упродовж життя, розвивати і зміцнювати суверенну, незалежну, демократичну, соціальну державу як невід'ємну складову європейської та світової спільноти».*

Слід відзначити, що фактично вперше в документі такого рівня визначено важливість забезпечення якості освіти як пріоритетного державного завдання: «Модернізація системи освіти спрямована на забезпечення її якості відповідно до новітніх досягнень науки, культури і соціальної політики. Якість освіти є національним пріоритетом і передумовою національної безпеки держави, додержання міжнародних норм і вимог законодавства України щодо реалізації права громадянина на освіту. На забезпечення якості освіти спрямовуються матеріальні, фінансові, кадрові та наукові ресурси суспільства і держави. Висока якість освіти передбачає взаємозв'язок освіти і науки, педагогічної теорії та практики. Якість освіти визначається на основі державних стандартів освіти та оцінки громадськістю освітніх послуг» (VII розділ, п. 15). Дієвим якісним кроком було визнання необхідності проведення державного моніторингу якості освіти, забезпечення його прозорості та розвитку відповідного громадського контролю. У документі закладено основи переходу на 12-річний термін навчання, введення профільного навчання. Важливим чинником сталого розвитку та модернізації системи освіти є поєднання освіти та науки. Доктрина націлює на необхідність інноваційної освітньої діяльності в навчальних закладах усіх типів, рівнів акредитації та форм власності, «поглиблення співпраці та кооперації навчальних закладів і наукових установ, широке залучення до навчально-виховного процесу та дослідницької роботи в навчальних закладах учених Національної академії



---

наук України та галузевих академій, створення науково-інформаційного простору, насамперед для дітей і молоді, використання для цього нових комунікаційно-інформаційних засобів...» (розділ XII п. 28).

Слід підкреслити, що Національна доктрина, за свідченням європейських експертів, відповідала вимогам свого часу, освітянським світовим стандартам, провідним тенденціям їх розвитку. Трансформація основних вимог доктрини в реальну інноваційну практику навчально-виховних закладів передбачала, у тому числі, модернізацію змісту освіти, що мало бути належним чином відображено в освітніх стандартах. Тому логічним наступним кроком було розроблення провідними фахівцями, ученими, педагогами-практиками *Державного стандарту базової та повної загальної середньої освіти, затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 14 січня 2004 р. №24.*

Державний стандарт складається з Базового навчального плану, загальної характеристики інваріантної та варіативної складових змісту середньої освіти, державних вимог до рівня загальноосвітньої підготовки учнів. Відповідно до вимог державного стандарту початкова і основна школа мають єдиний для всіх учнів зміст освіти та забезпечують певний фундамент загальноосвітньої підготовки. Разом з цим диференціація навчання на цьому етапі забезпечується варіативністю методик, факультативів, курсів. Старша школа орієнтована на профільне навчання, тому диференціація змісту освіти більш глибока і здійснюється за трьома рівнями (обов'язковий, профільний і академічний). Акцентується увага педагогічних колективів на практичній і творчій складових навчальної діяльності. У державному стандарті визначено вимоги щодо рівня загальноосвітньої підготовки за галузевим принципом:

- 1) мова і література;
- 2) суспільствознавство;
- 3) естетична культура;
- 4) математика;
- 5) природознавство;
- 6) здоров'я і фізична культура;
- 7) технології.

Розробка Базового навчального плану, як складової Державного стандарту, дала можливість конкретно розподілити навчальний час між освітніми галузями і визначити співвідношення між інва-

---

ріантною та варіативною частинами. Саме тут, за рахунок варіативної складової, унормовується можливість навчального закладу самостійно визначати предмети за вибором, профільне навчання, факультативи, індивідуальні заняття та консультації. Слід зазначити, що базовим навчальним планом у редакції Постанови Кабінету Міністрів від 14 січня 2004 р. №24 варіативна частина становила 21,4 % інваріантної.

За основу взято Базовий навчальний план і розроблено важливі нормативні документи для практичного використання в загально-освітніх навчально-виховних закладах, зокрема, Типові навчальні плани. Вони передбачають реалізацію освітніх галузей Базового навчального плану через навчальні предмети й курси та були передбачені для всіх типів ЗНЗ України. Усього для основної та старшої школи було затверджено 24 варіанти Типових навчальних планів (для всіх типів закладів).

Типові навчальні плани, що склалися з інваріантної (державний компонент) і варіативної (регіонально-шкільний компонент) складових встановили загальний обсяг навантаження та кількість навчального часу на кожен навчальний предмет. На базі Типових навчальних планів закладам освіти надавалося право автономного розроблення та впровадження *Робочих навчальних планів* на кожен навчальний рік. Педагогічні колективи мали самостійно опрацювати наповнення варіативної складової з урахуванням потреб учнів, профілю навчання, можливості навчально-методичного та кадрового забезпечення.

Спеціалізованим школам, гімназіям, ліцеям, колегіумам, авторським школам, приватним ЗНЗ, навчально-виховним комплексам і об'єднанням надавалася можливість складати індивідуальні робочі навчальні плани з урахуванням специфіки їх діяльності. Окреме право розроблення та реалізації у практичній діяльності експериментальних навчальних планів на основі типових надавалася ЗНЗ, що мали офіційний статус експериментальних.

Іntenсивно в той період відбувався процес забезпечення науково-методичним супроводом навчально-виховного процесу в закладах освіти, розроблення й апробація нових, сучасних моделей розвитку 11-річної школи, створення умов для випереджального інноваційного розвитку навчальних закладів, розроблення та впровадження нового покоління програм і підручників. Розпочалося активне формування інноваційного простору шкільної освіти.

---

Вагомий вклад у реалізацію зазначених підходів внесла Академія педагогічних наук України, співробітники якої проводили активну експериментальну діяльність всеукраїнського, регіонального, загально-академічного рівнів і рівня установ на базі закладів загальної середньої освіти. Після прийняття державного стандарту разом з Міністерством освіти і науки України було підготовлено понад 35 відповідних нормативних документів, напрацьовано суттєву базу експериментальних навчальних програм, педагогічних посібників, авторських розробок, інноваційних моделей і проєктів, інших педагогічних розробок. На кінець 2009 р. вчені установ НАН України проводили відповідну експериментальну діяльність на базі 952 експериментальних майданчиків (з них 246 у загальноосвітніх навчальних закладах). У ході 175 експериментів різних рівнів відпрацьовано 236 педагогічних і психологічних інновацій, 265 розробок наукових досліджень було впроваджено в практику роботи загальноосвітніх шкіл.

Важлива роль у цьому процесі належала також інноваційній роботі закладів освіти нового типу, мережа яких у цей час значно збільшилася. У 2009 р. функціонувало вже 588 гімназій (2,9%), 386 ліцеїв (1,9%), 36 колегіумів (0,2%), 2236 навчально-виховних комплексів (10,9%). Загальна кількість учнів у них становила 912 тис. (20 %).

Додаткові можливості інноваційного розвитку для загальноосвітніх навчальних закладів усіх типів надавали цільові державні програми.

Указом Президента України від 8 лютого 2001 р. №78/2001 була затверджена *Програма роботи з обдарованою молоддю на 2001-2005 роки*. Основні напрями реалізації програми полягали в створенні необхідних умов для розвитку здібної молоді, здійснення цілеспрямованої підтримки та стимулювання творчо обдарованих дітей.

У розвиток загальнодержавних підходів щодо підтримки обдарованої дитини було прийнято Розпорядження Кабінету Міністрів України від 8 серпня 2007 р. №635-р «Про утворення Інституту обдарованої дитини» в структурі Академії педагогічних наук України. До основних завдань функціонування інституту віднесено розроблення програм і технологій розвитку обдарованої особистості в системі безперервної освіти, розроблення відповідного методичного забезпечення, упровадження наукових винаходів, спрямова-

---

них на виховання обдарованих дітей, інтеграцію в міжнародному освітньому та інформаційному просторах.

Важливим кроком до перспективного інноваційного розвитку ЗНЗ було прийняття *Державної цільової соціальної програми «Школа майбутнього» на 2007-2011 роки* (Постанова Кабінету Міністрів України від 30 серпня 2007 р. №1071). Основні напрями реалізації програми закладали основи створення та практичну апробацію інноваційних моделей новітніх навчальних закладів, що повинні були стати своєрідним еталоном для інших закладів України. Прискорений інноваційний розвиток перших створених «Шкіл майбутнього», безумовно, надавав новий імпульс творчого розвитку всім зацікавленим навчальним закладам.

Позитивним кроком було започаткування в період з 2002 по 2009 рр. системи спільної роботи в рамках міжнародних освітніх програм і проектів у середній загальній освіті України, що затверджувалися постановами Кабінету Міністрів України, наказами Міністерства освіти і науки України. Перспективними та ефективними для розвитку загальної середньої освіти України виявилися такі програми:

1. Спільний чотирирічний проект Міністерства освіти і науки України та Світового банку в системі загальної середньої освіти «Рівний доступ до якісної освіти». Проект здійснюється в рамках 10-річної Програми реформування галузі та спрямований на забезпечення рівного доступу громадян України до якісної освіти, покращання якості освітніх послуг, підвищення рівня ефективності роботи освітньої системи України та модернізацію комплексної управлінської діяльності. Проект складається з трьох компонентів, що органічно поєднуються між собою:

1.1. Професійний розвиток учителів і керівників шкіл;

1.2. Удосконалення навчального процесу (модернізація змісту та методів навчання, моніторинг якості освіти, поширення сучасних засобів навчання, підтримка експериментальних програм розроблення електронних підручників, підтримка розвитку національної системи оцінювання, участі в міжнародних оцінюваннях, зокрема TIMSS, випробування іспитів і оцінювання на рівні школи та класу, поширення мережі та підтримка інноваційної освітньої діяльності навчальних закладів).

1.3. Управління та ефективність використання ресурсів (посилення ефективності управління освітою, розвиток інформаційних

---

систем управління освітою – ІСУО, модернізація освітньої інфраструктури тощо).

У процесі спільної роботи українських і міжнародних експертів, керівників освіти обласних і районних рівнів здійснено модернізацію та ремонт пілотних шкіл, закупівлю сучасного обладнання для шкіл та інститутів післядипломної освіти, розробку інноваційних планів і програм, а також детальний аналіз Типових навчальних планів ЗНЗ за структурою 12-річної школи (підготовлено відповідні нормативні акти: наказ Міністерства освіти і науки України від 7 травня 2007 р. №357 «Про внесення змін до наказу Міністерства освіти і науки України від 23 лютого 2004 р. №132 «Про затвердження Типових навчальних планів загальноосвітніх навчальних закладів 12-річної школи», інструктивний лист Міністерства освіти і науки України від 14 травня 2007 р. №1/9-287 «Про навчальні плани загальноосвітніх навчальних закладів» тощо). Загальні витрати проекту становили близько 90 млн. дол. США.

2. Рамкова програма співпраці Ради Європи з Міністерством освіти і науки України на 2007-2010 рр. (перша за часи незалежності двостороння програма загальної середньої освіти між Радою Європи й Україною). Реалізація програми торкалася ключових питань освітньої політики України, удосконалення відповідної нормативно-правової бази та здійснювалася за такими напрямками: громадянська освіта з прав людини та демократії; міжкультурний і міжрелігійний діалог в освіті; мовна політика; реформування викладання історії.

3. Американські Ради з міжнародної освіти: ACTR/ACCELS. Мета співпраці полягала в здійсненні коротко- та довготермінових проектів з обміну учнями середніх загальноосвітніх закладів.

4. Проект «EdGATE» – «Освітні ворота». Основна мета проекту – створення нової концепції Європейського регіонального коледжу, який допоможе учням Європи стати мобільними в об'єднаній Європі. Обмін ідеями та найкращим досвідом у процесі спільної роботи з європейськими педагогічними колективами сприяв активізації інноваційної роботи середніх навчальних закладів України.

5. Міжнародний проект «MONDIALOGO» (співпраця розпочата з 2003 р.). У рамках проекту передбачено встановлення між навчальними закладами Європи й України освітнього та культурного діалогу про молодіжні проблеми, шляхи їх розв'язання, підготовку до самостійного дорослого життя.

---

6. Проект асоційованих шкіл (ПАШ) «ЮНЕСКО». Заклади загальної середньої освіти України разом зі школами європейських країн здійснюють спільну діяльність, спрямовану на посилення гуманістичних, етичних, культурних і міжнародних аспектів освіти, більшість яких визнані експериментальними майданчиками Національної академії педагогічних наук і Міністерства освіти і науки України.

7. Міжнародний проект «Світ без кордонів». Українські школярі разом з учнями країн Євросоюзу співпрацюють у напрямках розвитку миру, реалізації людського потенціалу, визначення пріоритетів європейської інтеграції.

8. Освітні програми Британської Ради в Україні:

8.1. Програма Global Gateway (міжнародна освіта – творча співпраця). Мета програми – пошук партнерських зв'язків для вчителів, батьків і навчальних закладів України з колегами з Великої Британії.

8.2. Проект: незалежне тестування – для підготовки фахівців у галузі оцінювання рівнів володіння іноземними мовами.

8.3. Міжнародна програма вдосконалення вчителів – TIPD. (Взаємні візити британських і українських учителів з метою вивчення досвіду роботи, розроблення авторських програм).

9. Викладання німецької мови в Україні. У рамках програми українські та німецькі вчителі систематично беруть участь у спільних заходах, спрямованих на підвищення кваліфікації та обмін досвідом у викладанні німецької мови, розроблення посібників, підручників.

У процесі реалізації цих та інших міжнародних проектів і програм розроблено велику кількість методичних і дидактичних матеріалів, навчальних програм, курсів, авторських інноваційних програм, доповнень та уточнень для багатьох нормативно-правових актів про загальну середню освіту України.

Слід зазначити, що економічна ситуація в Україні повільно стабілізувалась, але фінансування освіти, на жаль, продовжувало здійснюватися за залишковим принципом. У 2009 р. видатки на загальну середню освіту були на рівні лише 3% ВВП. Середній посадовий оклад і середня заробітна плата вчителя ЗНЗ становили 49% і 80% відповідно від промисловості. Демографічний спад за часи незалежності загострив проблему ефективності мережі ЗНЗ (частка малокомплектних шкіл становила майже п'яту частину

---

загальної кількості). Політична ситуація в країні теж залишалася дуже складною та суперечливою, що разом з економічними факторами негативно впливало на розвиток освіти. Однак третій період можна вважати найбільш ефективним у формуванні нормативно-правового поля загальної середньої освіти, визначенні державної стратегії перспективного розвитку національної освіти. Слід відзначити якісно новий крок у розробленні методологічних і науково-методичних засад розвитку освіти України. Профілізація старшої школи наповнила новим змістом ідею особистісної орієнтації шкільного навчання. Створено значну частину сучасного навчально-методичного забезпечення: типові навчальні плани та різнорівневі навчальні програми, нове покоління підручників і посібників із різноманітними курсами за вибором, методичні рекомендації для вчителів. Запровадження 12-бальної позитивної системи оцінювання дало можливість більш точно й об'єктивно виявити навчальні результати учнів. Певний досвід напрацьовано у впровадженні зовнішнього незалежного тестування випускників загальноосвітніх закладів та участі навчальних закладів у міжнародних моніторингових дослідженнях якості освіти. Реформування загальної середньої освіти набуло в цілому системного характеру.

*IV період (починаючи з 2010 р.).* Відмінність цього періоду полягає у відступі від основних положень Національної доктрини, повернення до 11-річного навчання, фактичного призупинення впровадження профільного навчання.

За ініціативою Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України 9 червня 2010 р. було проведено парламентські слухання на тему: «Запровадження 12-річної загальної середньої освіти в Україні. Проблеми та шляхи їх подолання» (Постанова Верховної Ради України від 1 квітня 2010 р.).

Слід зазначити, що в освітянському середовищі висловлювалися різні точки зору з цієї проблеми. З одного боку недостатній рівень матеріально-технічної бази шкіл, низька підготовка окремих учителів до викладання профільних предметів, перевантаження навчальних програм зайвою інформацією тощо.

З іншого боку не можна було не враховувати наявність таких факторів:

- існування стійкої науково обґрунтованої тенденції збільшення терміну навчання у європейських країнах, яка повністю виправдо-

---

вує себе в педагогічній практиці (на сьогодні лише в Албанії школярі вчаться менше 12-ти років);

- відмова від стратегії переходу на 12-річний термін навчання фактично нівелює впровадження профільної освіти у старшій школі, об'єктивно знижує конкурентоспроможність випускників загальноосвітніх закладів;

- застереження Національної академії педагогічних наук України та провідних учених держави про можливі серйозні негативні наслідки повернення до 11-річного терміну навчання в такий спосіб;

- запровадження обов'язкової дошкільної освіти дітей з 5-річного віку за відсутності необхідної кількості дошкільних закладів і низького охоплення дошкільним навчанням і вихованням дітей у цілому в Україні викликає сумнів щодо реалістичності її впровадження;

- більшість освітян обережно висловилися щодо повернення 11-річної освіти (після обговорення у педагогічних колективах за збереження 12-річного терміну навчання висловилися 9 областей, перехід на 11-річний термін навчання підтримали 7 областей, решта 11 свою позицію не визначили).

Попри все, на підставі рекомендацій парламентських слухань, Верховною Радою України був прийнятий *Закон України «Про внесення змін до законодавчих актів з питань загальної середньої та дошкільної освіти щодо організації навчально-виховного процесу» (№2442-VI від 6 липня 2010 р.)*.

Закон передбачає зменшення терміну навчання з 12-ти до 11-ти років, а також запровадження обов'язкової дошкільної освіти дітей з 5-річного віку (відповідні зміни внесено до Закону України «Про дошкільну освіту»). Було також уточнено типи ЗНЗ: гімназія (гімназія-інтернат), ліцей (ліцей-інтернат), колегіум (колегіум-інтернат) тощо. Форми навчання доповнено дистанційною освітою, а закладам надано можливість відкривати спеціальні та інклюзивні класи для навчання дітей з особливими освітніми потребами.

На виконання Закону України «Про внесення змін до законодавчих актів з питань загальної середньої та дошкільної освіти щодо організації навчально-виховного процесу», з метою формування та доповнення нормативно-правового поля загальної середньої освіти при 11-річному терміні навчання, було схвалено відповідні документи:



---

• *Постанова Кабінету Міністрів України від 27 серпня 2010 р. №779 «Деякі питання організації навчально-виховного процесу в загальноосвітніх навчальних закладах у зв'язку з переходом на 11-річний термін навчання»*. Цією постановою скасовано Постанову Кабінету Міністрів України від 16 листопада 2000 р. №1717 «Про перехід загальноосвітніх навчальних закладів на новий зміст, структуру і 12-річний термін навчання».

• *Постанова Кабінету Міністрів України від 27 серпня 2010 року №776 «Про внесення змін до Державного стандарту базової і повної загальної середньої освіти, затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 14 січня 2004 р. №24»*. Слід зазначити, що в базовому навчальному плані нового Державного стандарту в порівнянні з попереднім відбувся перерозподіл навчального часу між галузями: збільшено відсоток годин на галузь «природознавство» за рахунок зменшення відсотка годин на «математику», «мову та літературу» та інші. Зменшення до 20,8% варіативної складової обмежує можливості автономізації навчальних закладів. Відповідно, скорочення навчання на один рік суттєво зменшило кількість навчальних годин у школі III ступеня, і тому дворічна профільна підготовка старшокласників (замість трьох років), безумовно, негативно вплине на її якість.

• *Наказ Міністерства освіти і науки від 27 серпня 2010 р. №834 «Про затвердження Типових навчальних планів загальноосвітніх навчальних закладів III ступеня»*. Згідно з наказом було впроваджено 24 типові навчальні плани старшої школи (10-11-ті класи) для ЗНЗ усіх типів залежно від обраного профілю навчання, а також типовий навчальний план-схему спеціалізованих шкіл, гімназій, ліцеїв, колегіумів, класів з поглибленим вивченням окремих предметів з 11-річним терміном навчання.

• *Наказ Міністерства освіти і науки України від 28 жовтня 2010 р. №1021 «Про надання навчальним програмам для 11-річної школи грифа «Затверджено Міністерством освіти і науки України»*.

Цим наказом навчальним закладам надавався фактичний дозвіл на використання в навчальному процесі навчальних програм для 11-річної школи.

• *Постанова Кабінету Міністрів України від 27 серпня 2010 р. №778 «Про затвердження Положення про загальноосвітній навчальний заклад»*. Нове положення визначає основне правове поле функціонування та загальну діяльність ЗНЗ, 11-річний термін

---

навчання, а також укотре підтверджує можливість для творчого розвитку, наукової та дослідницької роботи навчального закладу, необхідності залучення учнів до цієї діяльності. Разом із цим Положення не дало суттєвих можливостей для збільшення автономії навчальних закладів, оскільки дублювало попереднє.

• *Постанова Кабінету Міністрів України від 27 серпня 2010 р. №777 «Про затвердження Положення про освітній округ»*. Затверджений документ надає право загальноосвітнім закладам, навчально-виховним комплексам незалежно від підпорядкування, типу та форм власності об'єднуватися з іншими закладами і організаціями в освітні округи. Створення такої спільної освітньої території дає можливість підвищити якість навчально-виховного процесу, активізувати роботу щодо розвитку творчих здібностей дітей, упроваджувати нові освітні технології. На базі опорних закладів округу концентруються та ефективно використовуються матеріальні, кадрові, інформаційні та інші ресурси, спрямовані на задоволення освітніх потреб учнів. Освітній округ отримує право перерозподіляти години у межах навчальних планів відповідних суб'єктів, складати єдиний робочий навчальний план і встановлювати спільний режим роботи. Положення про освітній округ дає певні додаткові можливості для організації комплексної інноваційної діяльності закладам освіти.

• *Постанова Кабінету Міністрів України від 20 квітня 2011 р. №462 «Про затвердження Державного стандарту початкової загальної освіти»*. Новий Державний стандарт початкової освіти ґрунтується на засадах компетентнісного й особистісно зорієнтованого підходів і визначає зміст початкової загальної освіти. У загальних положеннях документа визначено, що Державний стандарт складається з Базового навчального плану початкової загальної освіти, загальної характеристики інваріантної та варіативної складових змісту початкової загальної освіти, державних вимог до рівня загальноосвітньої підготовки учнів.

Відмінності нового Базового навчального плану Державного стандарту від попереднього полягають у збільшенні гранично допустимого тижневого навчального навантаження на учня до 88 год (проти 85 год), зменшено додаткові години на вивчення предметів освітніх галузей, курсів за вибором, проведення індивідуальних консультацій, групових занять, що передбачено варіативною складовою та знаходиться у безпосередньому розпорядженні навчального закладу.

---

Відповідно до вимог Базового навчального плану *Колегія Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України своїм рішенням від 26 серпня 2011 р. (протокол №2/4-2) «Про типові навчальні плани початкової школи»* затвердила типові навчальні плани початкової освіти, на основі яких навчальні заклади безпосередньо розробляють і впроваджують щорічні Робочі навчальні плани.

Відповідно до наказу Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України від 12 вересня 2011 р. «Про навчальні програми для 1-4 класів загальноосвітніх навчальних закладів» були також затверджені навчальні програми для початкової школи з наданням відповідного грифа Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України.

Звертає на себе увагу той факт, що робота міністерства стосовно розроблення нормативно-правових актів для 11-річної школи, на жаль, відбувалась у невиправдано стислі терміни й тому містить недоліки та певні суперечності, а саме:

- Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України не підготувало відповідної Постанови Кабінету Міністрів України, якою було б визначено загальний план, необхідні комплексні заходи та доручення органам центральної влади і місцевого самоврядування, обґрунтовано терміни переходу ЗНЗ на 11-річний термін навчання тощо;

- міністерство також не організувало своєчасне розроблення необхідного навчально-методичного забезпечення навчально-виховного процесу для 11-річної школи (апробовані навчальні програми, підручники, посібники, методичні напрацювання тощо), що, безумовно, негативно вплине на рівень якості освітньої підготовки учнів;

- затвердження профільним міністерством Типових навчальних планів для 11-річної школи поспіхом, лише 27 серпня 2010 р., а навчальних програм узагалі – 28 жовтня 2010 р. фактично унеможливило організований початок 2010-2011 навчального року в ЗНЗ України (своєчасне розроблення навчальними закладами щорічних робочих планів, тарифікація педагогічного навантаження працівників шкіл, складання розкладу навчальних занять тощо), внесло певну дестабілізацію в роботу педагогічних колективів;

- перехід до 11-річного навчання у запропонований Міністерством освіти і науки, молоді та спорту України спосіб штучно ускладнив засвоєння учнями 11-х класів 12-річної школи необ-

---

хідного обсягу знань, бо вони змушені проходити дворічний курс навчання за один рік, а це фактично загальмувало планове впровадження профільного навчання у старшій школі.

З метою визначення подальшої перспективи розвитку освіти Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України розробило *Національну стратегію розвитку освіти в Україні на 2012-2021 рр.*, що була в цілому підтримана 28 жовтня 2011 р. делегатами III Всеукраїнського з'їзду працівників освіти. У стратегії формулюються основні стратегічні напрями її розвитку. До основних завдань віднесено вдосконалення нормативно-правової бази освіти, оновлення змісту освіти, перехід до компетентнісної парадигми освіти, створення системи національного виховання, забезпечення соціальних гарантій працівникам освіти, розвиток державно-громадського управління освітою, поліпшення фінансового забезпечення галузі. У загальній середній освіті передбачено здійснення оптимізації шкіл, підвищення ефективності навчально-виховного процесу, запровадження зовнішнього незалежного оцінювання випускників шкіл, механізму моніторингу виконання державного освітнього стандарту [60].

Водночас стратегія не визначає, по суті, головний курс, тактичні та перспективні цілі та завдання розвитку національної освіти, не конкретизує план дій і ресурсну базу досягнення результату. Не подано глибокого аналізу як внутрішнього сучасного стану української освіти в контексті інноваційного розвитку держави, задоволення запиту ринку праці, так і зовнішнього, у порівнянні з країнами-лідерами європейської та світової освіти. Стратегія, на жаль, не встановлює нових орієнтирів розвитку освітянської галузі та якісних показників, яких ми прагнемо досягнути. У документі також не визначено модель-еталон нової освіти, не встановлено послідовні часові етапи реалізації освітньої стратегії, а також комплексні зобов'язання кадрового, технологічного, фінансово-матеріального характеру з боку держави, що фактично унеможливує встановлення конкретних результатів реалізації освітньої стратегії. Документ констатує наявність очевидного факту щодо існуючих викликів і ризиків, пов'язаних із розвитком освіти, але не дає жодної відповіді, яким чином українська освіта буде на них реагувати і як долати. У стратегії хоча й закладено необхідність модернізації існуючої нормативно-правової бази, однак не йдеться про важливі та необхідні зміни до базових Законів України «Про

---

освіту» та «Про загальну середню освіту», хоча деталізуються інколи другорядні документи, що повинні прийматися в робочому порядку. Фактично має місце відсутність цілісного підходу до формування комплексного правового освітнього поля.

Багато пунктів Стратегії повторюють за змістом положення Державної національної програми «Освіта» (Україна ХХІ століття) та Національної Доктрини розвитку освіти (затверджені відповідно у 1993 і 2002 рр.) [59]. Стислі терміни між розробленням Стратегії та розглядом її на освітянському з'їзді завадили широкому громадському та професійному обговоренню цього важливого документа. Уряд розглянув і схвалив Національну стратегію розвитку освіти в Україні на 2012-2021 роки 10 вересня 2012 року.

Таким чином, процес розроблення та вдосконалення нормативно-правової бази розвитку загальної середньої освіти на початку IV періоду (починаючи з 2010 року) виглядає достатньо суперечливим і вносить певні проблеми в загальну діяльність та інноваційний розвиток ЗНЗ.

#### **1.4. Сучасний стан і перспективи розвитку освітніх інновацій в Україні**

*Метою інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу є забезпечення якісних змін освітнього процесу середньої школи, що сприятиме формуванню особистості учня, здатного до подальшої життєвої соціальної та особистої самореалізації.*

Для реалізації мети необхідне *вирішення основних завдань*:

1) визначення об'єктів, механізмів, умов інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу;

2) реалізація визначених механізмів з метою створення умов для ефективного та стійкого інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу.

Вирішення цих завдань забезпечуватиме:

- підвищення якості шкільної освіти;
- урахування суспільного запиту, освітніх запитів різних цільових груп населення щодо надання освітніх послуг;
- залучення учнів до творчої діяльності, включення їх до суспільно значущої діяльності на благо міста (села), області, країни з метою використання здобутих знань і вмінь;
- адекватний вибір регіонального та шкільного компонентів змісту шкільної освіти з урахуванням культурних і соціально-економічних запитів на місцевому та регіональному рівнях;

---

- створення і впровадження ефективних механізмів фінансового та ресурсного забезпечення інноваційної освітньої діяльності школи;

- підвищення ефективності діяльності педагогічного колективу школи та інтенсифікацію використання його інноваційного освітнього потенціалу;

- підвищення ефективності управління загальноосвітнім навчальним закладом;

- створення умов для впровадження й ефективного використання інноваційних освітніх технологій.

*Ключовими чинниками конструктивного розв'язання головних завдань, поставлених суспільством перед шкільною освітою, є визначення, обґрунтування та створення організаційно-педагогічних умов, необхідних для інноваційного розвитку загальноосвітніх навчальних закладів, максимальної реалізації їх інноваційного потенціалу.*

Виконання науково-дослідної роботи лабораторії педагогічних інновацій Інституту педагогіки НАПН України за темою «**Організаційно-педагогічні засади інноваційного розвитку загальноосвітніх навчальних закладів**» дало змогу визначити не лише організаційно-педагогічні засади інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу, але і його організаційно-педагогічні умови, які забезпечують перехід навчального закладу від режиму функціонування до режиму інноваційного розвитку.

*Організаційними умовами*, що забезпечують інноваційний розвиток загальноосвітнього навчального закладу, нами визначено такі: розроблення концепції та програми інноваційного розвитку ЗНЗ; розроблення та застосування моделі інноваційного розвитку ЗНЗ; перехід ЗНЗ в інноваційний режим функціонування; внесення змін у структуру ЗНЗ (уведення додаткових посад науково-педагогічних працівників, створення громадсько-учнівських осередків тощо); створення системи інформаційного забезпечення, впровадження освітніх інновацій у ЗНЗ.

*Педагогічними умовами*, які забезпечують інноваційний розвиток ЗНЗ, визначено такі: діагностика реальних можливостей і рівня професійної компетентності вчителів; мотиваційна спрямованість педагогічного колективу щодо інноваційних змін; індивідуально-творчий підхід до розвитку інноваційного процесу у ЗНЗ; розроблення науково-методичної теми ЗНЗ, орієнтованої на експе-

---

риментальну роботу; розроблення індивідуальних тем дослідження вчителів; трансформація методичної діяльності вчителів у дослідну; розроблення прогностичної моделі впровадження інноваційних технологій у навчально-виховний процес за роками розвитку ЗНЗ і відповідно до етапів експериментального дослідження; організація науково-методичної діяльності колективу щодо впровадження системних змін, яка забезпечить якість методичної роботи; розроблення та забезпечення науково-методичного супроводу інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу.

Задля перевірки істинності гіпотетичних положень щодо визначення, обґрунтування та створення організаційно-педагогічних умов інноваційного розвитку навчального закладу в освітній практиці системи загальної середньої освіти нами було розроблено програму експериментального дослідження, яка дала змогу здійснити аналіз стану інноваційного розвитку в експериментальних школах України (вибірково) та експериментальних школах лабораторії, а також **добір методів теоретичного та емпіричного дослідження** з урахуванням мети, сформульованих завдань і ресурсного забезпечення експерименту:

- *теоретичні методи* – аналіз, порівняльний аналіз, синтез, наукове узагальнення, моделювання тощо застосовувалися для визначення методологічних і методичних засад дослідження, аналізу й обробки емпіричних даних, формулювання висновків і методичних рекомендацій за результатами дослідження;

- *емпіричні методи* – анкетне опитування, експертна оцінка, послідовний педагогічний експеримент застосовувалися для отримання емпіричних даних, підтвердження гіпотез дослідження;

- *статистичні методи* – первинна та вторинна математична статистика – застосовувалися для статистичного аналізу емпіричних матеріалів.

Як основний метод дослідження було обрано *послідовний педагогічний експеримент*:

- за результатами констатувального етапу експерименту (анкетного опитування педагогічних працівників, аналізу документації загальноосвітніх навчальних закладів тощо) було визначено рівень сформованості організаційно-педагогічних умов у експериментальних загальноосвітніх навчальних закладах;

- упровадження й апробація Концепції інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу (формувальний етап) та

---

інших матеріалів науково-методичного супроводу щодо створення організаційно-педагогічних умов інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу дало змогу оцінити результативність зазначеного науково-методичного супроводу та підтвердити гіпотезу наукового дослідження лабораторії.

Виходячи з потреби визначення організаційно-педагогічних умов інноваційного розвитку загальноосвітніх навчальних закладів, крім традиційного аналізу наукової та науково-методичної літератури, *науковими співробітниками лабораторії було проаналізовано 157 програм інноваційного розвитку загальноосвітніх навчальних закладів, надісланих до Інституту педагогіки НАПН України з різних областей. Аналіз стану будь-якої освітньої системи – перший крок до її модернізації, визначення цілей розвитку та засобів їх досягнення.*

Саме тому здійснений аналіз дав змогу виявити такі недоліки:

*1. Неналежний аналіз навчально-виховного процесу:*

- нечітке визначення цілей інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу;
- непрогностичність аналізу навчально-виховної роботи;
- поверховість аналізу причин виникнення недоліків у навчально-виховній роботі;
- слабка обґрунтованість значущості проблеми інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу.

За таких негативних ознак аналізу для керівників і педагогічних колективів загальноосвітніх навчальних закладів залишаються непоміченими численні актуальні проблеми навчально-виховного процесу, розв'язання яких сприяло б інноваційному розвитку.

*2. Нераціональний вибір упроваджуваних нововведень:*

- частіше впроваджуються не новації, спрямовані на розв'язання проблем конкретного загальноосвітнього навчального закладу, необхідні для покращення якості шкільної освіти та організації навчально-виховного процесу, а «модні» нововведення.

*3. Відсутність відповідних організаційно-педагогічних умов, а саме:*

- оптимального режиму роботи навчального закладу;
- належного рівня професійної підготовки вчителів до інноваційної діяльності;
- системного інформування про інноваційні зміни шкільної освіти;



- достатнього рівня впровадження досягнень передового педагогічного досвіду;
- інноваційних форм науково-методичної роботи школи;
- стратегічного управління інноваційним розвитком загальноосвітнього навчального закладу;
- якісного упровадження стандартів освіти та умов забезпечення рівня вище стандарту;
- системного впровадження інноваційних освітніх технологій.

#### 4. Непрогнозованість планування розвитку шкіл:

- аналіз планів розвитку загальноосвітніх навчальних закладів показує, що більшість із них є абстрактними, відсутнє обґрунтування цілепокладання (необґрунтовані проміжні цілі та завдання, результати інноваційного розвитку).

Досвід аналізу здобутків і прорахунків програм інноваційного розвитку експериментальних загальноосвітніх навчальних закладів, що вивчалися співробітниками лабораторії педагогічних інновацій, був урахований у ході визначення організаційно-педагогічних умов інноваційного розвитку.

Констатувальний етап експерименту було проведено на основі широкої експериментальної бази шкіл України та експериментальних шкіл лабораторії, а саме: експериментальних загальноосвітніх навчальних закладів – 9, затверджених Міністерством освіти і науки України; експериментальних загальноосвітніх навчальних закладів всеукраїнського рівня – 4; експериментальних загальноосвітніх навчальних закладів Інституту педагогіки НАПН України – 5 (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

#### Характеристика експериментальної бази лабораторії педагогічних інновацій

Назва ЗНЗ	Рівень експерименту	Предмет експериментальної діяльності (педагогічна інновація, яка впроваджується, експериментально апробується)
1	2	3
Кузнецовська гімназія, м. Кузнецовськ, Рівненська область	Всеукраїнський	Організаційно-педагогічні умови впровадження моделі управління оздоровчо-виховним процесом школи «Здоров'я і успіх»

Школа-інтернат I-III ступенів «Обдарованість», м. Харків	Всеукраїнський	Організаційно-педагогічні умови впровадження моделі школи-інтернату I-III ступенів нового типу «Обдарованість»
Перша міська гімназія, м. Черкаси	Всеукраїнський	Організаційно-педагогічні умови інноваційного розвитку полілінгвістичної гімназії
НВК «Школа майбутнього» ЗОШ I-III ступенів №13, гімназія, ліцей, м. Кіровоград	Всеукраїнський	Організаційно-педагогічні умови створення інноваційної моделі загальноосвітнього навчального закладу як відкритої соціально-педагогічної системи
Гімназія №178, м. Київ	Академічний, Інститут педагогіки НАПН України	Формування життєвої компетентності страхокласників в умовах інноваційного розвитку гімназії
Ліцей міжнародних відносин №51, м. Київ	Академічний, Інститут педагогіки НАПН України	Організаційно-педагогічні умови інноваційного розвитку ЗНЗ нового типу
Каховська гімназія Каховської міськради, м. Каховка	Академічний, Інститут педагогіки НАПН України	Проектування освітнього простору в прогімназії як організаційно-педагогічна умова інноваційного розвитку Каховської гімназії
Білоцерківський колегіум Білоцерківської міськради, м. Біла Церква Київської обл.	Академічний, Інститут педагогіки НАПН України	Організаційно-педагогічні умови формування особистісно зорієнтованого освітнього середовища колегіуму
Школа-лабораторія НК «Стрільківська школа-інтернат» с. Стрільки, Львівська обл.	Академічний, Інститут педагогіки НАПН України	Формування готовності випускника навчально-виховного комплексу до особистої та соціальної самореалізації

Визначення організаційно-педагогічних умов інноваційного розвитку загальноосвітніх навчальних закладів здійснювалося на основі обґрунтованих організаційно-педагогічних засад у Концеп-

---

ції інноваційного розвитку, наукових підходів до інноваційного розвитку ЗНЗ, а саме: системного, діяльнісного і синергійного (саморозвивального) характеру та засобів досягнення інноваційного розвитку загальноосвітніх навчальних закладів.

Вивчення наукової та науково-методичної літератури, обґрунтування організаційно-методичних засад, аналіз програм інноваційного розвитку шкіл дали змогу визначити **складові організаційно-педагогічних умов інноваційного розвитку загальноосвітніх навчальних закладів:**

1. Концептуально-методична (наявність Концепції, Програми інноваційного розвитку ЗНЗ, Програми експериментальної роботи загальноосвітнього навчального закладу).

2. Організаційно-управлінська (розробленість стратегії, моделі інноваційного розвитку ЗНЗ, структури та функціональної спрямованості управління інноваційним розвитком загальноосвітнього навчального закладу; відповідність організаційної структури новим функціям, вимогам її інноваційного розвитку).

3. Освітньо-педагогічна (відповідність Освітньої програми ЗНЗ її навчальним планам, програмам, профільним і елективним курсам).

4. Соціально-педагогічна (наявність стратегії соціального партнерства школи, готовність педагогічного та учнівського колективів до впровадження нових організаційних форм, реалізації першочергових проектів, заходів, справ).

5. Ресурсна (готовність педагогічного колективу до інноваційної діяльності, технологічне та матеріально-технічне, фінансове забезпечення ЗНЗ щодо його інноваційного розвитку).

Для вивчення стану розвитку експериментальних шкіл було проведено аналіз шкільної документації, кількісний аналіз формальних показників ефективності навчально-виховного процесу, навчальних предметів, програм розвитку (якщо такі були), підсумків навчального року за три роки, плани роботи школи.

У результаті цієї роботи нами було визначено проблеми інноваційного розвитку, які мають місце в досліджуваних закладах України та експериментальних школах лабораторії, що дало можливість окреслити способи їх розв'язання (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

## Зведена таблиця проблем інноваційного розвитку ЗНЗ

Проблемне поле інноваційного розвитку ЗНЗ	Засоби вирішення проблеми
<i>Модернізація змістових і технологічних аспектів освітнього процесу</i>	
Пріоритет традиційних форм і методів організації освітнього процесу в ЗНЗ, низький відсоток використання інноваційних технологій навчання	Апробація та впровадження сучасних освітніх технологій
Слабкий розвиток матеріально-технічної бази школи, брак науково-довідкової літератури для задоволення (індивідуальних) пізнавальних потреб учителів і учнів	Укріплення матеріально-технічної бази закладу, поповнення бібліотечного фонду
<i>Підвищення професіоналізму педагогів</i>	
Неготовність частини вчителів працювати в умовах експерименту	Створення методологічних основ у діяльності вчителя в ході експерименту
Недостатня обізнаність частини вчителів щодо результатів сучасних досліджень у галузі педагогіки, педагогічної психології та приватних методик	Підвищення професійної компетентності педагогів у процесі їх включення в пошукову та дослідно-експериментальну роботу, курсову перепідготовку, залучення до участі у районних, обласних семінарах, конференціях тощо
Вузька предметна спрямованість діяльності багатьох учителів, відсутність прагнення інтегрувати діяльність і створювати спільні творчі проекти	Мотивація на розроблення індивідуальних і спільних творчих проектів у рамках творчих груп та їх захист
Перевага суб`ект-об`єктних відносин у освітньому процесі, неготовність учителів до реалізації технології співпраці	Освоєння та впровадження особистісно зорієнтованих технологій, співпраці, діалогу
Недостатнє врахування педагогами індивідуальних здібностей дітей у процесі навчання та поза-класній роботі	Упровадження освітнього моніторингу індивідуальних здібностей учнів
<i>Особистісне зростання учнів</i>	
Уніфікація як змісту, так і форм діяльності учнів, орієнтація на «середнього» учня	Упровадження технологій диференційованого навчання, розвивального навчання, індивідуалізація навчання

Проблемне поле інноваційного розвитку ЗНЗ	Засоби вирішення проблеми
Перевага репродуктивних форм організації навчальної діяльності школярів, що не сприяють розкриттю індивідуальності, творчого потенціалу особистості	Упровадження технологій проблемного навчання, проектного навчання, ігрового навчання, модульного навчання
Низька мотивація дітей у навчанні. Недостатнє прагнення учнів до самоствердження, самореалізації	Оптимізація навантаження, використання здоров'язберігаючих технологій, створення ситуації успішності
Знаннєво зорієнтований підхід до змісту освіти й оцінки навчальних досягнень учнів	Оцінювання результатів навчання не лише на основі аналізу, а й за сукупністю компетенцій і особистих якостей, набутих школярами
Недостатня спрямованість освітнього процесу на формування функціональної письменності: мовної, інформаційної, цивільної тощо	Упровадження технологій, що забезпечують формування функціональної письменності та підготовку до повноцінної й ефективної участі в суспільному та професійному житті
Низький рівень профорієнтаційної роботи, недостатній рівень діагностики індивідуальних особливостей учнів	Уведення передпрофільного навчання. Створення моніторингу виявлення індивідуальних особливостей учнів
<i>Упровадження здоров'язберігаючих технологій і забезпечення медико-соціально-психолого-педагогічного супроводу учнів</i>	
Низька загальна активність батьків і осіб, що їх замінюють, слабе включення батьків у життя школи	Створення батьківського університету, спільні заходи з батьками
Недостатня спільна діяльність із соціальними партнерами	Розроблення програми взаємодії з соціальними партнерами через спільні заходи: спортивні свята, шефські концерти, акції добрих справ тощо
Відсутність методичних рекомендацій і практичного досвіду з організації медико-соціально-психолого-педагогічного супроводу учнів	Вивчення методичних рекомендацій з організації медико-соціально-психолого-педагогічного супроводу учнів

Проблемне поле інноваційного розвитку ЗНЗ	Засоби вирішення проблеми
Відсутність організаційно-педагогічних умов для освітнього простору, який забезпечуватиме інноваційний розвиток школярів	Створення у рамках школи освітнього середовища, що забезпечить фізичний, естетичний, етичний аспекти життя школярів
Неготовність учителів до використання в освітньому процесі інформаційних технологій	Проходження вчителями курсів з освоєння сучасних інформаційних технологій, із використання персонального комп'ютера, ресурсів глобальних інформаційних мереж
Відсутність необхідної матеріально-технічної бази (МТБ) для розвитку функціональної ІКТ – компетенції учнів	Зміцнення МТБ школи й організація цілеспрямованої роботи щодо формування функціональної ІКТ – компетенції школярів
Відсутність програмно-методичного забезпечення, що дає можливість упроваджувати інформаційні технології в освітній процес	Створення програм розвитку інформаційної системи школи, банку програмно-методичних матеріалів, мультимедійних програм, посібників для організації ефективної роботи з упровадження інформаційних технологій; підключення до глобальної інформаційної мережі та використання її ресурсів

Загальні результати контрольних зрізів експериментального дослідження дають підстави стверджувати про недостатність рівня забезпечення організаційно-педагогічних умов інноваційного розвитку в експериментальних загальноосвітніх навчальних закладах за всіма критеріями (концептуальним, управлінсько-організаційним, освітнім, соціально-педагогічним і ресурсним). Таким чином, підтверджується актуальність і необхідність науково-методичного супроводу для створення організаційно-правових умов інноваційного розвитку загальноосвітніх навчальних закладів.

Зауважимо, що на сучасному етапі розвитку педагогічної науки у сфері освіти втілюється велика кількість інновацій різного характеру, спрямованості та значення, що проходять апробацію в закладах освіти. Кількість навчальних закладів, що мають відношення до інноваційної діяльності, постійно збільшується. Проте означена невідповідність думок і відповідей педагогів доводить факт неоднорідності інноваційного розвитку в системі освіти.

---

Так, якісний аналіз показує, що досить часто інноваційні процеси мають розрізнений характер, малокеровані, недостатньо продумані та невідповідні. Кількість заявлених інноваційних проєктів не відповідає кількості загальноосвітніх навчальних закладів, які успішно засвоїли певні інновації. Отже, зважаючи на це, можна говорити про наявність кризи, що намічається в інноваційному русі вітчизняних загальноосвітніх навчальних закладів. Ключовою суперечністю стихійного інноваційного розвитку ЗНЗ є неузгодження локальних змін освітнього процесу з усією організаційно-освітньою системою, характерною для більшості закладів, а також із професійними стереотипами членів педагогічного колективу.

Сама організаційно-освітня система здебільшого формується стихійно, чітко не усвідомлюється адміністрацією та педагогічним колективом. Намагання змінити окремі елементи цієї системи можуть призвести до нових неузгоджень і підсилити існуючі суперечності, що не усвідомлюються керівництвом загальноосвітнього навчального закладу. Отже, виходить, що інноваційні процеси, які відбуваються в загальноосвітніх навчальних закладах, є не засобом вирішення існуючих проблем, а джерелом нових.

Мусимо зазначити, що проведене дослідження дає змогу констатувати, що в педагогічних колективах спостерігається прагнення до здійснення інноваційного розвитку своїх загальноосвітніх навчальних закладів. Однак водночас відсутня значна частина організаційно-педагогічних умов, необхідних для здійснення інноваційного розвитку експериментальних загальноосвітніх навчальних закладів, а значна частина – є на недостатньому рівні. Одна з найважливіших причин цього – відсутність концепцій інноваційного розвитку загальноосвітніх навчальних закладів і науково-методичного супроводу. З огляду на це, постає необхідність розроблення Концепції інноваційного розвитку загальноосвітніх навчальних закладів, підготовка матеріалів науково-методичного супроводу, створення організаційно-педагогічних умов інноваційного розвитку ЗНЗ та їх впровадження й апробації в експериментальних школах лабораторії.

На основі таких стратегічних документів, як Національна стратегія розвитку освіти в Україні на 2012-2021 роки, Концепція науково-технологічного та інноваційного розвитку України та проєкт Концепції гуманітарного розвитку України, у процесі виконання завдань фундаментального дослідження «Організаційно-педаго-

гічні засади інноваційного розвитку загальноосвітніх навчальних закладів» нами було **визначено та обґрунтовано комплекс критеріїв і показників** інноваційного розвитку загальноосвітніх навчальних закладів і методів дослідження. На основі цих критеріїв було **розроблено інструментарій** контрольних зрізів рівня забезпечення організаційно-педагогічних умов інноваційного розвитку в експериментальних загальноосвітніх навчальних закладах (табл. 1.6) відповідно до прогностичної моделі інноваційного розвитку навчального закладу.

*Таблиця 1.6*

**Критерії, показники та методи дослідження  
інноваційного розвитку ЗНЗ**

<b>№</b>	<b>Критерії</b>	<b>Показники</b>	<b>Методи дослідження</b>
1.	Кількість реалізованих інноваційних ідей	Кількість висунутих, розроблених, запозичених, адаптованих, реалізованих інноваційних ідей; джерела інновацій	Вивчення шкільної документації, вивчення продуктів діяльності педагогічних та учнівських колективів ЗНЗ
2.	Якість інновацій	Новизна, результативність, оптимальність, системність і цілісність, відповідність актуальним проблемам і потребам школи	Метод експертної оцінки, вивчення шкільної документації, вивчення продуктів діяльності, спостереження, анкетування
3.	Структурні новоутворення	Поява нових структурних підрозділів у системі внутрішньошкільного управління, їх функціональність, життєздатність, необхідність, і достатність структурних новоутворень	Спостереження, вивчення шкільної документації, наявність моделі інноваційного розвитку ЗНЗ
4.	Педагогічна взаємодія	Управлінська взаємодія, співпраця, ініціативність, зацікавленість суб'єктів інноваційного процесу в загальних результатах. Гуманізація відносин, довіра та взаєморозуміння у відносинах «школа – сім'я»	Спостереження, анкетування, бесіди, тестування, зіставлення незалежних характеристик



№	Критерії	Показники	Методи дослідження
5.	Потреба в самооновленні	Критичність, самокритичність суб'єктів інноваційного процесу, визначення проблемного поля розвитку ЗНЗ. Позитивне ставлення до нового, пошук нових ідей, технологій	Спостереження, анкетування, бесіда, вивчення шкільної документації, наявність концепції інноваційного розвитку ЗНЗ
6.	Здібність до самооновлення	Правильне визначення проблем, помилок, недоліків у попередньому досвіді; визначення шляхів подолання проблем; фактичні результати самооновлення	Вивчення продуктів діяльності, спостереження, наявність програми розвитку ЗНЗ

У процесі дослідження в усіх експериментальних школах здійснювалося визначення та наукове обґрунтування теми, мети та завдань дослідно-експериментальної роботи експериментальних закладів; розроблення документів для надання статусу експериментальної школи всеукраїнського та регіонального рівнів та рівня Інституту педагогіки НАПН України; оцінювання рівня сформованості організаційно-педагогічних умов інноваційного розвитку закладу та готовності педагогічного колективу до інноваційної діяльності; упровадження та експериментальна апробація Концепції інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу та розроблення концепцій інноваційного розвитку експериментальних шкіл; упровадження та експериментальна апробація комплексу матеріалів науково-методичного супроводу, створення організаційно-педагогічних умов інноваційного розвитку загальноосвітніх навчальних закладів.

На основі аналізу вітчизняних і зарубіжних джерел нами було розроблено й апробовано в експериментальних закладах лабораторії алгоритм вивчення експериментальної та дослідницької діяльності загальноосвітнього навчального закладу (табл.1.7).

Таблиця 1.7

**Алгоритм вивчення  
експериментально-дослідної діяльності ЗНЗ**

Етапи	Показники	Критерії	Рівні оцінки		
			Високий	Середній	Низький
<b>I етап</b>	Обґрунтування цілей і зміст дослідно-експериментальної роботи	Актуальність напрямів, ідеї задуму та змісту			
		Відповідність концептуальним установкам і напрямам дій експериментального ЗНЗ			
		Оформлення матеріалів експериментально-дослідницької роботи			
		Реальність досягнень поставлених цілей			
		Створення умов для стимулювання творчої індивідуальності педагогів та учнів			
		Належна організація діяльності для збереження та зміцнення здоров'я учнів			
<b>I-V етапи</b>	Забезпечення дослідно-експериментальної та пошукової роботи	Кадрове забезпечення (досвідчені працівники з високою якістю навчальної та виховної діяльності)			
		Дидактичне забезпечення (навчальний план, програми, дидактичні засоби, методики тощо, які спрямовані на інновації)			
		Наявність результатів у вигляді навченості та вихованості учнів за дослідно-пошуковими напрямками)			
		Матеріально-технічне та фінансове забезпечення інновації			

<b>I-V етапи</b>	Наявність системи діагностики дослідно-експериментальної роботи	Дані про учнів (повнота, систематизація, особистісна спрямованість, наявність даних різноманітних досліджень)			
		Дані про педагогів (результати навчальної та виховної діяльності, професійне зростання, індивідуальні особливості)			
		Дані про ефективність управління (наявність єдиної системи внутрішньошкільної інформації: збір, обробка для прийняття рішень; контроль-аналітична діяльність; плани роботи тощо)			
		Дані про хід дослідно-експериментальної роботи (інструментарій: тести, анкети, програми спостережень тощо; виробленість способів узагальнення різних вимірів до єдиних показників)			
<b>I-IV етапи</b>	Участь у дослідно-експериментальній роботі шкільних структур, служб	Організаційно-педагогічні умови інноваційної діяльності педагогів			
		Організаційні умови			
		Соціально-психологічні умови			
		Санітарно-гігієнічні умови			
		Бібліотека, медіатека			
<b>I-V етапи</b>	Наявність необхідної документації, що обґрунтовує актуальність і якість дослідно-пошукової роботи	Концепція та дослідницький проект			
		Шкільний навчальний план, відповідний до змісту дослідно-експериментальної роботи			
		Пакет освітніх програм, щодо інновацій, рецензії спеціалістів			
		Штатний розпис, відповідно до змісту дослідно-експериментальної роботи			
		Поетапна програма дослідно-експериментальної діяльності (може бути частиною дослідницького проекту)			

---

Аналіз результатів вивчення співробітниками лабораторії шкільної документації та продуктів науково-методичної роботи експериментальних загальноосвітніх навчальних закладів переконливо доводить, що переважна більшість експериментальних шкіл (на момент початку експериментальної роботи з ними) не має науково-методичної документації, необхідної для забезпечення організаційно-педагогічних умов інноваційного розвитку. Зокрема:

- концепції інноваційного розвитку розроблено в трьох експериментальних загальноосвітніх навчальних закладах із дев'яти (33,3% експериментальних шкіл);

- програми інноваційного розвитку розроблено також у трьох експериментальних загальноосвітніх навчальних закладах із дев'яти (33,3% експериментальних шкіл);

- цільові плани та програми, що деталізують реалізацію Концепції та Програми інноваційного розвитку за її основними напрямками, розроблено в чотирьох експериментальних загальноосвітніх навчальних закладах із дев'яти (44,4% експериментальних шкіл);

- власна структурно-функціональна модель закладу, що відповідає вимогам його інноваційного розвитку, розроблена в п'яти експериментальних загальноосвітніх навчальних закладах із дев'яти (55,6% експериментальних шкіл);

- освітня програма не розроблена в жодному з дев'яти експериментальних загальноосвітніх навчальних закладів (таким чином, оцінити відповідність Освітніх програм експериментальних шкіл вимогам державних стандартів середньої освіти, Концепції та Програмі інноваційного розвитку самого навчального закладу не є можливим);

- Програма соціального партнерства розроблена в трьох експериментальних загальноосвітніх навчальних закладах із дев'яти (33,3% експериментальних шкіл);

- перелік першочергових проектів, заходів, справ соціального партнерства визначено й обґрунтовано також у трьох експериментальних загальноосвітніх навчальних закладах із дев'яти (33,3% експериментальних шкіл).

Аналіз результатів анкетного опитування (опитувальник №1) педагогічних працівників експериментальних загальноосвітніх навчальних закладів засвідчив прагнення колективу до здійснення інноваційного розвитку своїх шкіл, бажання впроваджувати освітні інновації та водночас відсутність багатьох організаційно-педагогічних умов, необхідних для цього.

**Опитування педагогічних працівників  
експериментальних загальноосвітніх  
навчальних закладів лабораторії педагогічних інновацій  
Інституту педагогіки НАПН України**

Просимо Вас максимально точно, відверто і правдиво відповісти на запитання цієї анонімної анкети. Проставляйте будь-яку позначку в квадратик, праворуч від обраного Вами варіанта відповіді. На кожне запитання анкети дозволяється обирати лише один варіант відповіді. Анкета заповнюється самостійно.

1. Чи підтримують педагогічний і учнівський колективи загальноосвітнього навчального закладу ідею його інноваційного розвитку?

- а) так;
- б) більшою мірою так;
- в) більшою мірою ні;
- г) ні;
- д) не маю відповіді.

2. Чи ознайомлений педагогічний колектив загальноосвітнього навчального закладу з цілями та змістом його інноваційного розвитку?

- а) так;
- б) більшою мірою так;
- в) більшою мірою ні;
- г) ні;
- д) не маю відповіді.

3. Чи є чіткими і зрозумілими запропоновані керівництвом школи цілі та завдання інноваційного розвитку Вашого загальноосвітнього навчального закладу?

- а) так;
- б) більшою мірою так;
- в) більшою мірою ні;
- г) ні;
- д) не маю відповіді.

4. Чи визначено відповідальних за реалізацію та виконавців конкретних цілей і завдань інноваційного розвитку Вашого загальноосвітнього навчального закладу?

- а) так;
- б) більшою мірою так;

- 
- в) більшою мірою ні;
  - г) ні;
  - д) не маю відповіді.

5. Чи існує у Вашому загальноосвітньому навчальному закладі колективна відповідальність за прийняття та реалізацію рішень, пов'язаних із його інноваційним розвитком?

- а) так;
- б) більшою мірою так;
- в) більшою мірою ні;
- г) ні;
- д) не маю відповіді.

6. Чи є самоврядування вчителів у Вашому загальноосвітньому навчальному закладі дієвим (здатним упливати на прийняття рішень)?

- а) так;
- б) більшою мірою так;
- в) більшою мірою ні;
- г) ні;
- д) не маю відповіді.

7. Чи є органи самоврядування учнів і батьків у Вашому загальноосвітньому навчальному закладі активними й організованими?

- а) так;
- б) більшою мірою так;
- в) більшою мірою ні;
- г) ні;
- д) не маю відповіді.

8. Чи визначено й обґрунтовано нові функції управління діяльністю Вашого загальноосвітнього навчального закладу, зумовлені здійсненням його інноваційного розвитку (наприклад, управління науково-методичною роботою)?

- а) так;
- б) більшою мірою так;
- в) більшою мірою ні;
- г) ні;
- д) не маю відповіді.

9. Чи забезпечено виконання нових функцій управління Вашим загальноосвітнім навчальним закладом необхідними кадровими ресурсами?

- а) так;
- б) більшою мірою так;
- в) більшою мірою ні;

- 
- г) ні;
  - д) не маю відповіді.

10. Чи відбувається у Вашому загальноосвітньому навчальному закладі впровадження нових структурних підрозділів, необхідних для його інноваційного розвитку?

- а) так;
- б) більшою мірою так;
- в) більшою мірою ні;
- г) ні;
- д) не маю відповіді.

11. Чи використовуються на практиці нові функції Вашого загальноосвітнього навчального закладу, пов'язані з його інноваційним розвитком (наприклад, науково-методична робота)?

- а) так;
- б) більшою мірою так;
- в) більшою мірою ні;
- г) ні;
- д) не маю відповіді.

12. Чи відповідає функціональне навантаження нових структурних підрозділів Вашого загальноосвітнього навчального закладу цілям і завданням його інноваційного розвитку?

- а) так;
- б) більшою мірою так;
- в) більшою мірою ні;
- г) ні;
- д) не маю відповіді.

13. Чи відповідає чинний навчальний план і план виховної роботи Вашого загальноосвітнього навчального закладу цілям його інноваційного розвитку (чи зафіксовано в них освітні інновації)?

- а) так;
- б) більшою мірою так;
- в) більшою мірою ні;
- г) ні;
- д) не маю відповіді.

14. Чи відповідають новітні навчальні програми, профільні й елективні курси, творчі та виховні справи, що впроваджуються у Вашому загальноосвітньому навчальному закладі, вимогам його інноваційного розвитку?

- а) так;

- 
- б) більшою мірою так;
  - в) більшою мірою ні;
  - г) ні;
  - д) не маю відповіді.

15. Чи мають новітні навчальні програми, профільні й елективні курси, творчі та виховні справи, що впроваджуються у Вашому загальноосвітньому навчальному закладі, необхідну кадрову та матеріально-технічну базу?

- а) так;
- б) більшою мірою так;
- в) більшою мірою ні;
- г) ні;
- д) не маю відповіді.

16. Чи регулярно застосовує більшість учителів Вашого загальноосвітнього навчального закладу інноваційні освітні технології, інноваційні методики та засоби навчання, інноваційні організаційні форми навчання і виховання?

- а) так;
- б) більшою мірою так;
- в) більшою мірою ні;
- г) ні;
- д) не маю відповіді.

17. Чи відповідають заходи соціального партнерства, що здійснюються у Вашому загальноосвітньому навчальному закладі, вимогам його інноваційного розвитку?

- а) так;
- б) більшою мірою так;
- в) більшою мірою ні;
- г) ні;
- д) не маю відповіді.

18. Чи враховуються заходи соціального партнерства в повсякденній навчальній і виховній роботі Вашого загальноосвітнього навчального закладу?

- а) так;
- б) більшою мірою так;
- в) більшою мірою ні;
- г) ні;
- д) не маю відповіді.



---

19. Чи відповідає ресурсна база Вашого загальноосвітнього навчального закладу потребам його інноваційного розвитку (передовсім – його кадрового та методичного забезпечення)?

- а) так;
- б) більшою мірою так;
- в) більшою мірою ні;
- г) ні;
- д) не маю відповіді.

20. Чи визначено шляхи та створено умови для підвищення кваліфікації педагогічного персоналу, оволодіння педагогами Вашого загальноосвітнього навчального закладу новими освітніми технологіями та методиками, що необхідні для реалізації заходів його інноваційного розвитку?

- а) так;
- б) більшою мірою так;
- в) більшою мірою ні;
- г) ні;
- д) не маю відповіді.

21. Чи створена у Вашому загальноосвітньому навчальному закладі належна база для пошукової науково-методичної роботи, підготовки й апробації новітніх методик навчання та виховання?

- а) так;
- б) більшою мірою так;
- в) більшою мірою ні;
- г) ні;
- д) не маю відповіді.

22. Чи визначено у Вашому загальноосвітньому навчальному закладі напрями та шляхи залучення позабюджетних коштів (меценатська і спонсорська допомога, гранти за проектами, неприбуткова господарська діяльність школи тощо), необхідних для здійснення його інноваційного розвитку?

- а) так;
- б) більшою мірою так;
- в) більшою мірою ні;
- г) ні;
- д) не маю відповіді.

Опитування проведено за критеріями забезпечення організаційно-педагогічних умов для інноваційного розвитку ЗНЗ (зведена таблиця №1.8).

Таблиця 1.8

**Опитування щодо забезпечення організаційно-педагогічних умов для інноваційного розвитку ЗНЗ**

Критерії	Питання (№)	Рівень		
		Низький	Середній	Високий
<i>Концептуальний</i>	1, 2, 3, 4	+		
<i>Організаційно-управлінський</i>	5, 8, 9, 10, 11, 12, 13	+		
<i>Освітній</i>	14, 15, 16		+	
<i>Соціально-педагогічний</i>	6, 7, 17, 18		+	
<i>Ресурсний</i>	19, 20, 21, 22	+		

Більш детальний аналіз опитування наводимо далі.

Забезпечення організаційно-педагогічних умов для інноваційного розвитку ЗНЗ за критеріями:

***1. Концептуальний критерій***

Відповідаючи на запитання «Чи підтримують педагогічний і учнівський колективи загальноосвітнього навчального закладу ідею його інноваційного розвитку?», вказали «так» – 46,2% респондентів, «більшою мірою так» – 23,7%, «більшою мірою ні» – 6,1%, «ні» – 9,5%, варіант «не маю відповіді» обрали 14,5% опитаних педагогів експериментальних шкіл лабораторії.

*Отже, переважна більшість респондентів – 69,9% вважає, що педагогічний та учнівський колективи їхньої школи підтримують ідею її інноваційного розвитку, і лише 15,6% стверджують протилежне.*

Однак відсутність концептуально-методичної бази інноваційного розвитку дається взнаки. Відповідаючи на запитання «Чи ознайомлений педагогічний колектив загальноосвітнього навчального закладу з цілями та змістом його інноваційного розвитку?», вказали «так» лише 19,8% респондентів, «більшою мірою так» – 25,6%, але «більшою мірою ні» – 26,8%, «ні» – 11,8%, варіант «не маю відповіді» обрали вже 16,0% опитаних педагогів експериментальних шкіл лабораторії.

*Таким чином, з цілями та змістом інноваційного розвитку школи достатньо ознайомлені лише 45,4% респондентів, а недостатньо ознайомлені або зовсім не ознайомлені – 38,6%.*

Ця ж тенденція спостерігається в разі з відповіддю на запитання «Чи є чіткими і зрозумілими запропоновані керівництвом школи

---

цілі та завдання інноваційного розвитку Вашого загальноосвітнього навчального закладу?»: вказали «так» – 18,7% респондентів, «більшою мірою так» – 24,4%, «більшою мірою ні» – 27,9%, «ні» – 9,5%, варіант «не маю відповіді» обрали 19,5% опитаних педагогів експериментальних шкіл лабораторії.

*Отже, осмислили запропоновані керівництвом школи цілі та завдання її інноваційного розвитку повністю або більшою мірою спромоглися лише 43,1% опитаних, однак 37,4% не змогли цього зробити повністю або більшою мірою.*

Відповідаючи на запитання «Чи визначено відповідальних за реалізацію та виконавців конкретних цілей і завдань інноваційного розвитку Вашого загальноосвітнього навчального закладу?», вказали «так» – 16,0% респондентів, «більшою мірою так» – 22,5%, «більшою мірою ні» – 19,5%, «ні» – 13,4%, варіант «не маю відповіді» обрали 28,6% опитаних педагогів експериментальних шкіл лабораторії.

Отже, можна стверджувати, що результати анкетного опитування за концептуальним індикатором на початок експериментальної роботи свідчать як про прагнення педагогів брати участь в інноваційному розвитку своїх ЗНЗ, так і про відсутність необхідних концептуально-методичних умов для цього (відсутність у ЗНЗ обґрунтованих і детальних концепцій, моделей, програм і планів інноваційного розвитку).

## **2. Організаційно-управлінський критерій**

Приблизно така сама ситуація спостерігалася щодо забезпечення організаційно-управлінських та організаційно-педагогічних умов інноваційного розвитку експериментальних загальноосвітніх навчальних закладів.

Відповідаючи на запитання «Чи існує у Вашому загальноосвітньому навчальному закладі колективна відповідальність за прийняття та реалізацію рішень, пов'язаних із його інноваційним розвитком?», вказали «так» – 29,8% респондентів, «більшою мірою так» – 16,4%, «більшою мірою ні» – 12,6%, «ні» – 27,1%, варіант «не маю відповіді» обрали 14,1% опитаних педагогів експериментальних шкіл лабораторії.

*Таким чином, майже половина респондентів – 39,7% заперечує або більшою мірою заперечує наявність колективної відповідальності за прийняття та реалізацію рішень, пов'язаних з інноваційним розвитком їхнього ЗНЗ. Це досить поганий показник, адже*

---

*відсутність колективної відповідальності породжує не лише зловживання, авторитарні рішення, а й безвідповідальність основної маси педагогів за реалізацію заходів інноваційного розвитку їхньої школи.*

На жаль, значно менш втішними є відповіді респондентів на запитання «Чи визначено й обґрунтовано нові функції управління діяльністю Вашого загальноосвітнього навчального закладу, зумовлені здійсненням його інноваційного розвитку (наприклад, управління науково-методичною роботою)?» На це запитання вказали «так» лише 12,2% респондентів, а «більшою мірою так» лише 17,6%. Водночас, відповідь «більшою мірою ні» обрали 14,9%, а відповідь «ні» – 9,9%. Варіант «не маю відповіді» обрали 45,4% опитаних педагогів експериментальних шкіл лабораторії.

*Таким чином, лише трохи менше третини – 29,6% респондентів вважають, що в їхньому загальноосвітньому навчальному закладі визначено й обґрунтовано нові функції управління його діяльністю, зумовлені здійсненням інноваційного розвитку. Значний відсоток – 45,4% респондентів, які зазначили, що не мають відповіді, віддзеркалює відсутність на момент початку експериментальної роботи належної концептуально-методичної та методичної бази інноваційного розвитку експериментальних ЗНЗ.*

Виходячи з відповідей на попереднє запитання, цілком закономірними видаються досить невтішні відповіді на запитання «Чи забезпечено виконання нових функцій управління Вашим загальноосвітнім навчальним закладом необхідними кадровими ресурсами?»: вказали «так» – 11,5% респондентів, «більшою мірою так» – 16,4%, «більшою мірою ні» – 17,2%, «ні» – 11,1%, варіант «не маю відповіді» обрали 43,8% опитаних педагогів експериментальних шкіл лабораторії.

*Отже, більшість респондентів не поінформовані та не залучені до вказаних процесів.*

Дещо кращим (але не оптимальним) на момент початку експериментальної роботи є забезпечення організаційних умов інноваційного розвитку експериментальних загальноосвітніх навчальних закладів. Це засвідчують відповіді педагогів на запитання «Чи відбувається у Вашому загальноосвітньому навчальному закладі впровадження нових структурних підрозділів, необхідних для його інноваційного розвитку?». Відповідь «так» вказали 38,9% респондентів, «більшою мірою так» – 24,4%, «більшою мірою ні» –

---

14,5% , «ні» – 17,6% , варіант «не маю відповіді» обрали 4,6% опитаних педагогів експериментальних шкіл лабораторії.

*Таким чином, переважна більшість респондентів – 63,3% вважає, що в їхньому загальноосвітньому навчальному закладі відбувається впровадження нових структурних підрозділів, необхідних для його інноваційного розвитку. Утім, на жаль, виходячи з відповідей на попередні запитання, можна зробити висновок, що впровадження нових структурних підрозділів досить мало впливає на функціонування закладу.*

Цей висновок підтверджують дещо невтішні результати відповіді респондентів на запитання «Чи використовуються на практиці нові функції Вашого загальноосвітнього навчального закладу, пов'язані з його інноваційним розвитком (наприклад, науково-методична робота)?», у яких вказали «так» – 27,9% респондентів, «більшою мірою так» – 16,8% , «більшою мірою ні» – 14,9% , «ні» – 29,8% , варіант «не маю відповіді» обрали 10,6% опитаних педагогів експериментальних шкіл лабораторії.

*Отже, лише 44,7% респондентів згодні або більшою мірою згодні з цим твердженням.*

Підтверджують цей висновок і відповіді на запитання «Чи відповідає функціональне навантаження нових структурних підрозділів Вашого загальноосвітнього навчального закладу цілям і завданням його інноваційного розвитку?» «Так» вказали 27,2% респондентів, «більшою мірою так» – 16,0% , «більшою мірою ні» – 16,4% , «ні» – 30,5% , варіант «не маю відповіді» обрали 9,9% опитаних педагогів експериментальних шкіл лабораторії.

Відповідаючи на запитання «Чи відповідає чинний навчальний план і план виховної роботи Вашого загальноосвітнього навчального закладу цілям його інноваційного розвитку (чи зафіксовано в них освітні інновації)?», вказали «так» – 15,6% респондентів, «більшою мірою так» – 10,7% , «більшою мірою ні» – 12,6% , «ні» – 29,0% , варіант «не маю відповіді» обрали 32,1% опитаних педагогів експериментальних шкіл лабораторії.

*Отже, більшість респондентів, які дали пряму відповідь на це запитання, – 41,6% опитаних, стверджують, що чинний навчальний план і план виховної роботи їхнього загальноосвітнього навчального закладу не відповідає (або не повною мірою відповідає) цілям його інноваційного розвитку.*

---

### 3. Освітній критерій

Відповідаючи на запитання «Чи відповідають новітні навчальні програми, профільні й елективні курси, творчі та виховні справи, що впроваджуються у Вашому загальноосвітньому навчальному закладі, вимогам його інноваційного розвитку?», вказали «так» – 16,4% респондентів, «більшою мірою так» – 13,0%, «більшою мірою ні» – 14,9%, «ні» – 31,3%, варіант «не маю відповіді» обрали 24,4% опитаних педагогів експериментальних шкіл лабораторії.

*Таким чином, 46,2% респондентів вважають, що новітні навчальні програми, профільні й елективні курси, творчі та виховні справи, що впроваджуються в їхньому загальноосвітньому навчальному закладі, не відповідають (більшою мірою не відповідають) вимогам його інноваційного розвитку.*

Відповідаючи на запитання «Чи мають новітні навчальні програми, профільні й елективні курси, творчі та виховні справи, що впроваджуються у Вашому загальноосвітньому навчальному закладі, необхідну кадрову та матеріально-технічну базу?», вказали «так» – 21,0% респондентів, «більшою мірою так» – 18,0%, «більшою мірою ні» – 14,5%, «ні» – 26,3%, варіант «не маю відповіді» обрали 20,2% опитаних педагогів експериментальних шкіл лабораторії.

*Отже, дві приблизно однакові – 39,0% та 40,8%, групи респондентів займають протилежні позиції щодо наявності кадрового забезпечення та матеріально-технічної бази впровадження новітніх навчальних програм, профільних та елективних курсів, творчих і виховних справ у їхніх ЗНЗ.*

Нарешті, відповідаючи на запитання «Чи регулярно застосує більшість учителів Вашого загальноосвітнього навчального закладу інноваційні освітні технології, інноваційні методики та засоби навчання, інноваційні організаційні форми навчання і виховання?», вказали «так» – 30,2% респондентів, «більшою мірою так» – 25,6%, «більшою мірою ні» – 12,2%, «ні» – 9,1%, варіант «не маю відповіді» обрали 22,9% опитаних педагогів експериментальних шкіл лабораторії.

*Таким чином, це єдиний показник освітнього критерію, за яким більшість респондентів – 55,8% стверджує про наявність однієї з освітніх умов інноваційного розвитку їхніх ЗНЗ, а саме: регулярне застосування більшістю вчителів їхнього загальноосвітнього навчального закладу інноваційних освітніх технологій, іннова-*

---

*ційних методик і засобів навчання, інноваційних організаційних форм навчання та виховання.*

#### **4. Соціально-педагогічний критерій**

Дещо кращим є становище педагогічного самоврядування експериментальних шкіл. Відповідаючи на запитання «Чи є самоврядування вчителів у Вашому загальноосвітньому навчальному закладі дієвим (здатним упливати на прийняття рішень)?», вказали «так» – 33,2% респондентів, «більшою мірою так» – 19,5%, «більшою мірою ні» – 13,7%, «ні» – 18,3%, варіант «не маю відповіді» обрали 15,3% опитаних педагогів експериментальних шкіл лабораторії.

*Отже, більшість респондентів – 52,7% вважають дієвим своє педагогічне самоврядування.*

Досить відрадними є відповіді педагогів на запитання «Чи є органи самоврядування учнів і батьків у Вашому загальноосвітньому навчальному закладі активними й організованими?». Вказали «так» – 35,1% респондентів, «більшою мірою так» – 20,6%, «більшою мірою ні» – 14,5%, «ні» – 16,4%, варіант «не маю відповіді» підтримали 13,4% опитаних педагогів експериментальних шкіл лабораторії.

*Таким чином, переконлива більшість респондентів – 55,7% вважає активними й організованими органи самоврядування учнів і батьків у своєму загальноосвітньому навчальному закладі.*

Найгірші показники отримано за соціально-педагогічним критерієм наявності організаційно-педагогічних умов інноваційного розвитку. Так, відповідаючи на запитання «Чи відповідають заходи соціального партнерства, що здійснюються у Вашому загальноосвітньому навчальному закладі, вимогам його інноваційного розвитку?», «так» вказали лише 14,2% респондентів, «більшою мірою так» – 8,8%, «більшою мірою ні» – 15,6%, «ні» – 24,0%, варіант «не маю відповіді» обрали 37,4% опитаних педагогів експериментальних шкіл лабораторії.

*Таким чином, лише 33% респондентів вважають, що заходи соціального партнерства, які здійснюються в їхньому загальноосвітньому навчальному закладі, відповідають вимогам його інноваційного розвитку.*

Відповідаючи на запитання «Чи враховуються заходи соціального партнерства в повсякденній навчальній і виховній роботі Вашого загальноосвітнього навчального закладу?», вказали «так» – 13,4% респондентів, «більшою мірою так» – 14,9%, «більшою мірою ні» –

---

18,3% , «ні» – 38,9% , варіант «не маю відповіді» обрали 14,5% опитаних педагогів експериментальних шкіл лабораторії.

*Таким чином, більшість респондентів – 57,2% вважає, що заходи соціального партнерства не враховуються або більшою мірою не враховуються в повсякденній навчальній і виховній роботі їхнього загальноосвітнього навчального закладу.*

Отже, можна стверджувати, що результати анкетного опитування за соціально-педагогічним критерієм наявності організаційно-педагогічних умов інноваційного розвитку в експериментальних загальноосвітніх навчальних закладах до початку експериментальної роботи з ними свідчать, що в переважній більшості експериментальних шкіл не створено соціально-педагогічні умови, необхідні для їхнього інноваційного розвитку (не розроблено програму соціального партнерства, заходи соціального партнерства не відповідають вимогам інноваційного розвитку, не враховуються або більшою мірою не враховуються в повсякденній навчальній і виховній роботі навчального закладу).

#### **5. Ресурсний критерій**

Виходячи з результатів анкетного опитування вчителів експериментальних загальноосвітніх навчальних закладів, можна стверджувати, що до початку експериментальної роботи в їхніх ЗНЗ не повною мірою створено ресурсні умови інноваційного розвитку. Так, відповідаючи на запитання «Чи відповідає ресурсна база Вашого загальноосвітнього навчального закладу потребам його інноваційного розвитку (передовсім – його кадрового та методичного забезпечення)?», вказали «так» – 14,5% респондентів, «більшою мірою так» – 27,9% , «більшою мірою ні» – 17,9% , «ні» – 22,5% , варіант «не маю відповіді» обрали 17,2% опитаних педагогів експериментальних шкіл лабораторії.

*Таким чином, 42,4% респондентів вважають, що ресурсна база їхнього ЗНЗ відповідає або більшою мірою відповідає вимогам інноваційного розвитку, а 40,4% вважають, що ресурсна база їхнього ЗНЗ не відповідає або більшою мірою не відповідає його вимогам. Цю суперечність можна, серед інших причин, пояснити невизначеністю концептуальних основ інноваційного розвитку в багатьох експериментальних школах: без чітко визначеної мети та завдань важко чітко розрахувати необхідні ресурси.*

Погляди опитаних розділилися й у відповідях на запитання «Чи визначено шляхи та створено умови для підвищення кваліфікації



---

педагогічного персоналу, оволодіння педагогами Вашого загальноосвітнього навчального закладу новими освітніми технологіями та методиками, які необхідні для реалізації заходів його інноваційного розвитку?». «Так» відповіли 16,0% респондентів, «більшою мірою так» – 11,5%, «більшою мірою ні» – 18,3%, «ні» – 21,8%, варіант «не маю відповіді» обрали 32,4% опитаних педагогів експериментальних шкіл лабораторії.

*Отже, значна частина респондентів – 40,1% вважає, що в їхньому ЗНЗ не створено або більшою мірою не створено умови для підвищення кваліфікації педагогічного персоналу, оволодіння новими освітніми технологіями та методиками, які необхідні для реалізації заходів інноваційного розвитку. Таких учителів значно більше ніж тих, хто вважає, що відповідні умови створено або більшою мірою створено, – 27,5%.*

Відповідаючи на запитання «Чи створена у Вашому загальноосвітньому навчальному закладі належна база для пошукової науково-методичної роботи, підготовки й апробації новітніх методик навчання і виховання?», вказали «так» – 14,1% респондентів, «більшою мірою так» – 12,2%, «більшою мірою ні» – 24,4%, «ні» – 27,9%, варіант «не маю відповіді» обрали 21,4% опитаних педагогів експериментальних шкіл лабораторії.

*Таким чином, більшість учителів експериментальних шкіл – 52,3% вважає, що в їхніх загальноосвітніх навчальних закладах не створена або більшою мірою не створена належна база для пошукової науково-методичної роботи, підготовки й апробації новітніх методик навчання та виховання.*

Нарешті, відповідаючи на запитання «Чи визначено у Вашому загальноосвітньому навчальному закладі напрями та шляхи залучення позабюджетних коштів (меценатська і спонсорська допомога, гранти за проектами, неприбуткова господарська діяльність школи тощо), необхідних для здійснення його інноваційного розвитку?», вказали «так» – 8,0% респондентів, «більшою мірою так» – 6,1%, «більшою мірою ні» – 16,4%, «ні» – 29,8%, варіант «не маю відповіді» обрали 39,7% опитаних педагогів експериментальних шкіл лабораторії.

*Отже, значна частина респондентів – 46,2% вважає, що в їхньому ЗНЗ не визначено (або більшою мірою не визначено) напрями та шляхи залучення позабюджетних коштів, необхідних для здійснення інноваційного розвитку школи. Опитаних учителів,*

---

*які вважають, що напрями та шляхи залучення позабюджетних коштів, необхідних для здійснення інноваційного розвитку їхнього ЗНЗ, визначені (або більшою мірою визначені) є меншість – 14,1% опитаних. Отже, у більшості експериментальних шкіл не було визначено напрями та шляхи залучення позабюджетних коштів, необхідних для здійснення їхнього інноваційного розвитку.*

Таким чином, результати анкетного опитування за ресурсним критерієм наявності організаційно-педагогічних умов інноваційного розвитку в експериментальних загальноосвітніх навчальних закладах (до початку експериментальної роботи з ними) переконливо свідчать про відсутність необхідних ресурсних організаційно-педагогічних умов інноваційного розвитку в більшості експериментальних ЗНЗ лабораторії (ресурсна база ЗНЗ не відповідає або більшою мірою не відповідає вимогам їхнього інноваційного розвитку; не створено або більшою мірою не створено умови для підвищення кваліфікації педагогічного персоналу, оволодіння педагогами новими освітніми технологіями та методиками, що необхідні для реалізації заходів інноваційного розвитку; не створено або більшою мірою не створено належної бази для пошукової науково-методичної роботи, підготовки й апробації новітніх методик навчання та виховання; не визначено (або більшою мірою не визначено) напрями і шляхи залучення позабюджетних коштів, необхідних для здійснення інноваційного розвитку).

Таким чином, загальні результати констатувального етапу експериментального дослідження лабораторії педагогічних інновацій дають підстави стверджувати про недостатній рівень забезпечення організаційно-педагогічних умов інноваційного розвитку в експериментальних загальноосвітніх навчальних закладах за всіма критеріями (концептуальним, управлінсько-організаційним, освітнім, соціально-педагогічним і ресурсним). Отже, підтверджується актуальність і необхідність науково-методичного супроводу створення організаційно-правових умов інноваційного розвитку експериментальних загальноосвітніх навчальних закладів.

У ході формувального етапу експериментального дослідження була впроваджена та експериментально апробована Концепція інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу та пов'язані з нею методичні матеріали.

Ефект упровадження й апробації матеріалів концепції полягав у визначенні експериментальними загальноосвітніми навчальними

---

закладами концептуальних засад, найважливіших організаційно-педагогічних умов і механізмів їхнього інноваційного розвитку, які забезпечуватимуть системність та ефективність інноваційної освітньої діяльності навчального закладу.

В експериментальних загальноосвітніх навчальних закладах були поширені, оприлюднені та експериментально апробовані такі експериментальні методичні матеріали:

1) система науково-методичного забезпечення реалізації Концепції інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу, впровадження якої дало змогу створити організаційно-педагогічні передумови для практичного застосування матеріалів зазначеної концепції педагогічними колективами експериментальних загальноосвітніх навчальних закладів;

2) методичні рекомендації щодо забезпечення та реалізації організаційно-педагогічних умов інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу. У ході експериментальної апробації вказаних методичних рекомендацій створено організаційно-педагогічні умови інноваційного розвитку експериментальних загальноосвітніх навчальних закладів;

3) модель інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу, упровадження якої забезпечило прогнозованість, цілеспрямованість і керованість інноваційного розвитку експериментальних загальноосвітніх навчальних закладів;

4) методичні рекомендації та пропозиції щодо практичного застосування моделі інформаційно-ресурсного забезпечення впровадження освітніх інновацій у загальноосвітньому навчальному закладі. Упровадження цих методичних рекомендацій дало змогу створити передумови для досягнення належного інформаційно-ресурсного забезпечення впровадження освітніх інновацій в експериментальних загальноосвітніх навчальних закладах.

У ході формувального етапу експериментальної роботи розроблено відповідні методичні документи та матеріали науково-методичної роботи експериментальних загальноосвітніх закладів: моделі та концепції їхнього інноваційного розвитку, програми та плани експериментальної та науково-методичної роботи.

За результатами формувального етапу експериментального дослідження в експериментальних загальноосвітніх навчальних закладах відбулися кількісні та якісні зрушення, що засвідчили ефективність впроваджених експериментальних методичних матеріалів.

---

Аналіз наукової літератури та проведене експериментальне дослідження дали змогу визначити й обґрунтувати тенденції інноваційного розвитку загальноосвітніх навчальних закладів і окреслити імперативи організаційно-методичного забезпечення їхнього інноваційного розвитку.

У процесі дослідження нами також було виявлено та сформульовано *тенденції та імперативи інноваційного розвитку загальноосвітніх навчальних закладів*.

Інноваційний розвиток вітчизняних загальноосвітніх навчальних закладів повинен підкріплюватися належною нормативно-правовою базою та розробленими загальнонауковими методологічними основами. Однак ефективна реалізація нормативно-правових і методологічних основ інноваційного розвитку шкіл стає дуже проблематичною без належного організаційно-методичного забезпечення цього процесу. У свою чергу, створення необхідного організаційно-методичного забезпечення інноваційного розвитку загальноосвітніх навчальних закладів вимагає врахування його сучасних тенденцій та імперативів.

*Тенденції інноваційного розвитку загальноосвітніх навчальних закладів* – це важливі напрями протікання цього процесу, що дають змогу виявити й досягнути характеристики його стану в сучасному та спрогнозувати їхні зміни в майбутньому.

Аналіз наукової та науково-методичної літератури дає нам підстави виділити такі тенденції інноваційного розвитку сучасних загальноосвітніх навчальних закладів на сучасному етапі:

1. *Ідеї інноваційного розвитку загальноосвітніх навчальних закладів набувають усе більшого поширення серед представників педагогічної громадськості, стають одним із потужних чинників піднесення вітчизняної педагогічної інноватики*. Ця тенденція особливо значуща тому, що розвиток педагогічної інноватики на просторі пострадянських країн тривалий час здійснювався переважно зусиллями самих освітян, був їхньою самодіяльністю. На цьому, зокрема, наголошує Т. Ковальова, яка вважає, що розвиток педагогічної інноватики в Росії «пов'язаний передусім із виникненням та оформленням масового громадсько-педагогічного руху» [43]. Інноваційний рух освітян-науковців та освітян-практиків, інших зацікавлених громадян є одним із найважливіших ресурсів подальших інноваційних перетворень у вітчизняній середній освіті. Підтримання цього ресурсу інноваційного розвитку

---

вітчизняних загальноосвітніх навчальних закладів не вимагає значних витрат бюджетних коштів, однак зобов'язує державу і суспільство до правової та моральної підтримки його найпродуктивніших представників.

*2. Відбувається диференціація загальноосвітніх навчальних закладів відповідно до бачення стратегії інноваційних перетворень керівництвом і педагогічними колективами шкіл.* Частина навчальних закладів обирає шлях несистемного впровадження локальних педагогічних інновацій у режимі функціонування закладу. Для цих шкіл, за визначенням Л. М. Ващенко, «характерним є використання наявних можливостей» [12], отже, оптимізація існуючої педагогічної системи. Сукупність кількісних змін, спричинених упровадженням локальних освітніх інновацій, за законом переходу кількості в якість може сприяти розвитку школи. Однак найчастіше цьому перешкоджає несистемність упроваджених інновацій.

Інші загальноосвітні навчальні заклади враховують у стратегії своїх інноваційних перетворень *двовимірність інноваційного розвитку*, обґрунтовану Л. М. Ващенко – «розгортання інноваційних процесів у режимі функціонування та режимі розвитку» [12]. Ці школи прагнуть якісних інноваційних перетворень своєї педагогічної системи, зорієнтовані на системні зміни, на цілевідповідне чергування режиму функціонування та режиму інноваційного розвитку. Режим інноваційного розвитку, досягнення нової якості освітньої діяльності сприяють «нароццуванню наявних можливостей школи» [12], які дають змогу тимчасово перейти до режиму функціонування, що забезпечуватиме «стабільність, в умовах якої будуть зароджуватися нові елементи розвитку» [12].

Таким чином, якщо здійснення певних інноваційних перетворень відбувається в обох типах шкіл, то інноваційний розвиток, якісні та системні зміни – лише в загальноосвітніх закладах другого типу.

*3. Зростає роль нормативно-правового та нормативно-методичного забезпечення інноваційного розвитку загальноосвітніх навчальних закладів.* Джерелами інноваційних змін у загальноосвітніх навчальних закладах, як зазначає Л. М. Ващенко, є «реформа як політична ініціатива «згори» та освітня новація як педагогічна ініціатива «знизу» [12]. Політична ініціатива повинна втілюватися в необхідній нормативно-правовій базі, а науково-педагогічна та педагогічна ініціатива закріплюється в наукових і

---

науково-методичних документах. При цьому нормативно-правове забезпечення відіграє системоутворювальну роль, оскільки саме воно визначає стратегічні цілі та встановлює загальні вимоги до процесу інноваційного розвитку загальноосвітніх навчальних закладів.

Нормативно-правове забезпечення процесу інноваційного розвитку становлять нормативно-правові акти різної юридичної сили, які регулюють відносини учасників інноваційної освітньої діяльності, визначають їхні цілі та завдання, засоби діяльності тощо. Нормативно-методичне забезпечення – це затверджені нормативно-правовими актами концепції, типові положення, методичні та практичні рекомендації та інші методичні документи, які регулюють різні аспекти науково-методичної та методичної роботи загальноосвітніх навчальних закладів в умовах інноваційного розвитку.

Необхідно зауважити, що нормативно-правове та нормативно-методичне забезпечення є одним із найпроблемніших аспектів інноваційного розвитку вітчизняних шкіл, оскільки не повною мірою відповідає сучасним запитам цього процесу. Чимала частина чинних нормативно-правових актів, що повинні регулювати ці відносини, є застарілими, спостерігаються значні прогалини в підзаконних актах. Це негативно позначається на стані науково-методичного і методичного забезпечення інноваційної діяльності та інноваційного розвитку шкіл. Нормативно-методичне забезпечення, розроблене з дотриманням вимог та на основі чинної нормативно-правової бази, не охоплює всіх проблем і завдань інноваційного розвитку загальноосвітніх навчальних закладів.

Формування взаємопов'язаного правового та методичного поля інноваційного розвитку загальноосвітніх навчальних закладів сприятиме оптимізації локальної нормативно-правової та методичної бази інноваційного розвитку, що розроблятиметься на рівні школи. Це дасть змогу зробити процеси інноваційних перетворень керованішими та контрольованішими, полегшить оцінку їхніх результатів.

*4. Здійснення процесу інноваційного розвитку загальноосвітніх навчальних закладів неможливе без його цілевідповідного наповнення конкретними педагогічними інноваціями, які змінюють наявні та визначають нові пріоритети в цілях і завданнях, змісті, методах, організаційних формах і засобах, контролі та оцінюванні результатів навчально-виховного процесу. При цьому реальні інноваційні зміни навчально-виховного процесу школи повинні*

---

супроводжуватися зростанням її уваги до суспільних та індивідуально-особистісних запитів щодо результатів загальної середньої освіти, до забезпечення зв'язку шкільної освіти з життям учня, здійснення оптимальної диференціації, індивідуалізації та персоналізації навчання і виховання, розкриття, розвитку та реалізації особистісного потенціалу учнів.

*5. Постає необхідність кадрового забезпечення інноваційного розвитку шкіл, підготовки керівників і представників педагогічних колективів до цієї діяльності.* Інноваційний розвиток загальноосвітніх навчальних закладів тісно пов'язаний із реформуванням вітчизняної системи середньої освіти. Як зазначає Л. М. Ващенко, «лише професійно підготовлені до роботи в умовах змін педагогічні, науково-педагогічні та керівні кадри освіти здатні повноцінно реалізувати концептуальні ідеї реформ» [66]. Підготовка та перепідготовка кадрів може також розглядатися як один із спеціальних методів «протидії спротиву інноваціям» [99].

Зазначена підготовка охоплює вирішення цілого комплексу завдань: засвоєння знань про теорію та практику інноваційного розвитку школи, оволодіння інноваційними освітніми технологіями та технологіями інноваційного розвитку навчального закладу, формування відповідних мотивів, інтересів, потреб і здатностей (компетентностей) педагогічних працівників, необхідних для їхньої успішної участі в процесах інноваційних перетворень, тощо.

Підготовка педагогічних кадрів (передусім керівних) до здійснення системної інноваційної освітньої діяльності – ключова проблема забезпечення інноваційного розвитку загальноосвітніх навчальних закладів нашої держави. Без її розв'язання заходи зі створення нормативно-правових, методичних і матеріально-технічних умов інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу не дадуть належного ефекту.

Вирішення проблеми кадрового забезпечення інноваційного розвитку вітчизняних шкіл може здійснюватися трьома взаємопов'язаними шляхами: по-перше, професійна педагогічна підготовка майбутніх учителів у вищих навчальних закладах; по-друге, післядипломна педагогічна підготовка; по-третє, науково-методична та методична робота в загальноосвітніх навчальних закладах. З огляду на потребу в підготовлених педагогічних кадрах у короткостроковій перспективі, третій шлях є найперспективнішим; постає потреба в негайному розробленні відповідних методичних програм. Однак ефективна

---

підготовка педагогічних кадрів до участі в інноваційному розвитку школи ускладнюється недоліками відповідної нормативно-правової та нормативно-методичної бази.

Ще одним аспектом кадрового забезпечення інноваційного розвитку шкіл стає *зростання вимог до рівня освіти та кваліфікації керівників і педагогічних працівників*, які безпосередньо зайняті науково-методичним забезпеченням, організацією і здійсненням, контролем та оцінюванням інноваційної освітньої діяльності навчального закладу, до науково-методичної роботи залучаються педагоги з освітньо-кваліфікаційним рівнем «магістр», науковим ступенем кандидата наук.

6. *Посилюється та поглиблюється співпраця шкіл, які прагнуть здійснювати інноваційний розвиток, з науковими установами та навчальними закладами, закладами післядипломної педагогічної освіти, окремими науковцями.* Завдяки цьому загальноосвітні навчальні заклади отримують доступ до найновіших наукових розробок, підвищують якість і розширюють напрями своєї методичної роботи, забезпечують кваліфікований контроль за результатами своєї інноваційної діяльності, її експертну оцінку.

7. *Зростають вимоги до ресурсного забезпечення шкіл, які здійснюють інноваційний розвиток.* Однією з найскладніших перепон для здійснення інноваційного розвитку загальноосвітніх навчальних закладів є нестача фінансових, матеріально-технічних та інших необхідних ресурсів.

Закономірне зростання потреби в різноманітних ресурсах (пердовсім фінансових і матеріально-технічних, які дають змогу здійснювати оптимальне кадрове та методичне забезпечення інноваційної діяльності) призводить до зростання очікувань щодо збільшення державного фінансування з боку керівників і педагогів шкіл, які прагнуть здійснювати інноваційний розвиток своїх навчальних закладів. Однак такі очікування можуть стати цілком безпідставними. У межах існуючих видатків на освіту та педагогічну науку держава і громади мали змогу надавати особливе фінансове сприяння лише окремим загальноосвітнім навчальним закладам, що розглядалися як зразкові стосовно здійснення інноваційного розвитку в системі загальної середньої освіти. Як зазначає Л. М. Ващенко, інноваційний процес «загалом надає особливий статус навчального закладу як експериментального й утворює пріоритетні позиції в освітньому середовищі регіону (міста)» [13].



---

В умовах масового переходу шкіл на режим інноваційного розвитку таке фінансове сприяння стане неможливим через відсутність відповідної нормативно-правової бази, нерозробленість ефективних механізмів фінансування, брак додаткових бюджетних коштів. Вирішення цього питання потребуватиме суттєвих змін у державній освітній політиці, фінансуванні системи середньої освіти, а можливо – у системі оподаткування (одним із варіантів розв’язання цієї проблеми могло б стати введення цільового податку на нерухомість, з якого громади фінансували б розвиток шкіл). Однак такі зміни вимагатимуть тривалого часу. Тому необхідно визнати, що вагома частина загальноосвітніх навчальних закладів, яка очікуватиме на додаткове ресурсне забезпечення з боку держави або громади як передумову свого інноваційного розвитку, може так його і не розпочати. Виходом із цієї ситуації повинна стати активізація діяльності шкіл з пошуку та залучення ресурсів, певна лібералізація існуючого законодавства, яка дасть їм змогу надавати різноманітні платні послуги, що не заважатимуть якісній реалізації Державних стандартів освіти (надання освітніх послуг дорослим членам громади, оренда приміщень шкіл у позаурочний час тощо).

*8. Зростає соціальна активність і розвивається мережа соціального партнерства шкіл, що здійснюють інноваційний розвиток.* Необхідність співпраці у сфері науково-методичної та методичної роботи, пошук ресурсів, реалізація окремих освітніх інновацій змушують школу до активізації взаємодії з громадою, різноманітними соціальними інституціями.

Аналіз тенденцій інноваційного розвитку сучасних загальноосвітніх навчальних закладів дає нам можливість виділити й обґрунтувати імперативи його організаційно-методичного забезпечення.

***Імператив організаційно-методичного забезпечення інноваційного розвитку загальноосвітніх навчальних закладів*** – це безумовна вимога до його розроблення і здійснення, яка базується на сучасних тенденціях та логіці розгортання зазначеного процесу.

Першим імперативом організаційно-методичного забезпечення інноваційного розвитку загальноосвітніх навчальних закладів є ***забезпечення його змістовності***. Цей імператив змушує педагогічні колективи загальноосвітніх навчальних закладів, які дійсно прагнуть інноваційного розвитку, до пошуку, проектування, планування та втілення змін цільових, змістових, організаційно-методичних та інших компонентів процесів навчання та виховання

---

учнів. Науково-методичне і локально-нормативне забезпечення цих змін змушує педагогів до активізації науково-методичної та методичної роботи, оволодіння сучасними науковими підходами до шкільної освіти (особистісно зорієнтованим, індивідуальним, розвивальним, компетентнісним, діяльнісним тощо).

Другим імперативом є *нормативно-методичний*. Організація та здійснення інноваційного розвитку сучасної школи вимагає розроблення її локальних нормативно-методичних документів: концепції та програми розвитку навчального закладу, інноваційної освітньої програми тощо. Вони встановлюють стратегічні пріоритети, цілі та завдання інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу, окреслюють його зміст і характеризують засоби, визначають стратегічний напрям інноваційних перетворень та очікувані результати. Ці документи стають основою розгортання системи методичного забезпечення інноваційного розвитку школи. Крім цього, вони регулюють взаємодію та визначають відповідальність учасників процесу інноваційного розвитку навчального закладу, цілі та завдання їхньої діяльності, механізми контролю й оцінювання.

Розроблення нормативно-методичних документів може здійснюватися як органами управління освіти і науковими установами, так і самими школами. Можна припустити, що ступінь самостійності педагогічного колективу в процесі створення та виконання цих документів буде прямо пропорційний ефективності результатів їх здійснення та обернено пропорційний прагненням зняти з себе відповідальність за них. Достатній рівень самостійності школи в розробленні та реалізації документів свого інноваційного розвитку матиме, крім вагомих економічних переваг (розроблення документів поза школою призведе до зростання їх собівартості), ще й організаційно-методичні та етичні переваги. Компетентні педагоги-розробники здатні ефективніше враховувати специфіку своєї школи, її проблеми та можливості, творчий потенціал її колективу. Крім того, участь учителів у розробленні зазначених документів сприятиме відповідальнішому ставленню до їх виконання.

Однак перспективи створення організаційно-методичних документів педагогічними колективами шкіл породжує ще один імператив – необхідність *методичної підготовленості представників педагогічних колективів до інноваційного розвитку школи*. Якісне розроблення та втілення вищезазначених документів школи її педагогами неможливе без застосування відповідних методик

---

педагогічного прогнозування, проектування, моделювання й оцінювання інноваційного розвитку конкретного загальноосвітнього навчального закладу. Це зумовлює необхідність володіння цими методиками представниками педагогічного колективу школи, які відповідатимуть за розроблення та реалізацію організаційно-методичних документів.

Недостатній рівень підготовленості вчителів і педагогічних працівників школи до застосування цих методик, а звідси – не підготовленість до ґрунтового та якісного розроблення відповідних документів, створення неякісних документів, може призвести до системних проблем в організації та здійсненні інноваційного розвитку їхнього навчального закладу. Адже процес створення концепції та програми розвитку школи, її освітньої програми та інших документів є досить цікавим для активних і творчих педагогів, які намагатимуться поставити максимально вагомі та різнопланові цілі розвитку, започаткувати якнайшвидші зміни, закласти якнайбільше різноманітних освітніх інновацій. Однак якщо ці задуми не базуватимуться на ґрунтовних педагогічних прогнозах, не будуть систематизовані та деталізовані в проєктах і планах, не знайдуть унаочнення та конкретизації в педагогічних моделях і не матимуть чітких механізмів контролю, оцінювання та коригування, то вони так і залишаться задумами, педагогічними «проєктами» або стануть джерелом розчарування вчителів у від’ємних результатах такого «інноваційного розвитку», настання яких можна досить легко передбачити.

Таким чином, інноваційний розвиток загальноосвітнього навчального закладу, що спиратиметься на досягнення педагогічної науки, розпочинатиметься не з процесу стихійного «творення» не підготовленими педагогами несистемних і необґрунтованих, а тому недосконалих і незрілих локальних управлінсько-методичних документів, а з методичної підготовки вчителів до розроблення системи організаційно-методичного забезпечення інноваційного розвитку їхньої школи. Ця підготовка включатиме засвоєння представниками педагогічного колективу комплексу теоретичних і прикладних знань, формування в них умінь і навичок застосування методик прогнозування, проектування, моделювання й оцінювання інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу.

Отже, організаційно-методичне забезпечення інноваційного розвитку школи повинно включати не лише локальні управлін-

---

сько-методичні документи, а й програми та плани, методичні матеріали, необхідні для підготовки педагогів до розроблення цих документів.

Виходячи з вищезазначеного, наступним імперативом організаційно-методичного забезпечення інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу є *прогностичний*. Прагнення до передбачення майбутнього – це одна з головних рис сучасної цивілізації, а прогноз, побудований за відповідною теоретично обґрунтованою методикою, це один із найважливіших наукових продуктів. Прогноз розглядається як результат «спеціального дослідження конкретних перспектив розвитку соціальних об'єктів, явищ або процесів» [67]. Розвиток теорії соціального прогнозування дає змогу будувати прогнози як щодо системи освіти в цілому, так і щодо її окремих компонентів (післядипломної, вищої, загальної середньої, дошкільної освіти) та елементів (у нашому контексті – окремих навчальних закладів, у т. ч. шкіл). Прогнозування інноваційного розвитку окремого загальноосвітнього навчального закладу повинно забезпечувати готовність органів управління і колективу школи до адаптації та використання потенціалу суспільних змін, які впливатимуть на її соціально-економічне становище й умови освітньої діяльності. Без розроблення обґрунтованого прогнозу неможливо створити надійні проекти інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу, складно побудувати адекватну модель такого розвитку, оцінити результати інноваційних перетворень.

Наступним імперативом інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу є *проектувальний*. Управління традиційною школою базувалося на плануванні, яке, оберігаючи істотні характеристики функціонування закладу, давало змогу вирішувати рутинні поточні завдання, розробляти перспективні плани. Однак теоретичні основи та практичні методики педагогічного планування, розроблені за часів радянської школи, не матимуть належної ефективності в умовах інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу, оскільки не призначені для забезпечення якісних і системних змін педагогічної системи школи. Здійснення інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу вимагає ширшого, проектного підходу до визначення, систематизації, деталізації та реалізації цілей його розвитку. Педагогічне проектування – галузь соціального проектування, яке дає змогу сконструювати «науково обґрунтовану систему параметрів

---

якісно нового стану існуючого (або систему параметрів майбутнього) соціального об'єкта» [99], може успішно вирішити ці завдання. Тому більшість стратегічних управлінських і організаційно-методичних документів (програма розвитку, освітня програма тощо) загальноосвітнього навчального закладу, який здійснюватиме інноваційний розвиток, будуть педагогічними проектами. Конкретизація та деталізація цих педагогічних проектів у традиційних планах роботи школи (річних, піврічних тощо) створює надійний фундамент для їх реалізації.

Таким чином, поряд із плануванням, що є одним із традиційних компонентів управління загальноосвітнім навчальним закладом, повинно здійснюватися педагогічне проектування, яке створює можливість системного визначення «якісних» цілей інноваційного розвитку школи.

Розвиток теорії та практики педагогічного прогнозування і проектування дає змогу розробляти різноманітні педагогічні (освітні) моделі – «праобрази, прототипи, аналоги, макети об'єктів, у яких відтворено їхні істотні ознаки» [99]. Педагогічне моделювання тісно взаємопов'язане з діагностуванням стану існуючих педагогічних систем (діагностична модель), прогнозуванням майбутніх якісно нових станів педагогічної системи з метою отримання інформації про результати її функціонування (прогностична модель), педагогічним проектуванням (педагогічний проект як система), контролем та оцінюванням діяльності навчального закладу (моделі оцінювання). *Моделювальний* імператив інноваційного розвитку школи полягає в необхідності розроблення моделей загальноосвітнього навчального закладу відповідно до його завдань і етапів.

Можна припустити, що ефективність розроблення належного організаційно-методичного забезпечення інноваційного розвитку школи (програми її розвитку, освітньої програми, найважливіших програм за напрямками діяльності навчального закладу) залежатиме від успішного створення діагностичної та прогностичної моделі діяльності навчального закладу, тобто констатації актуального та передбачення необхідного майбутнього стану її освітньої діяльності. Більше того, вказані документи повинні розроблятися на основі створених і апробованих моделей, а не навпаки – моделі як наочний наслідок розроблення організаційно-методичного забезпечення.

Прогностична модель освітньої діяльності школи, що, серед іншого, враховуватиме динаміку учнів у громаді, передбачатиме

---

зміни їхніх освітніх потреб, обґрунтовуватиме необхідні трансформації кадрового, методичного та ресурсного забезпечення закладу тощо, стане основою для розроблення надійної концепції інноваційного розвитку школи.

Контроль та оцінювання інноваційних перетворень загальноосвітнього навчального закладу може зумовити необхідність розроблення окремої моделі інноваційного розвитку школи, яка враховуватиме поетапну реалізацію його головних цілей і завдань.

Ще одним вагомим імперативом організаційно-методичного забезпечення інноваційного розвитку загальноосвітніх навчальних закладів є *оцінювальний*. Організація і здійснення контролю й оцінювання інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу є його необхідною умовою. Відповідно до мети та завдань оцінювання інноваційних перетворень можна виділити такі його необхідні стадії: експертна оцінка розроблених документів (концепції та програми розвитку, освітньої програми тощо); комплексне оцінювання (або моніторинг) впровадження запроєктованих цілей і завдань розвитку; оцінювання практичних освітніх результатів здійсненого інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу після його тимчасового переходу до режиму функціонування.

Зрештою, можна виділити ще один, *ресурсний* імператив інноваційного розвитку школи, який відображатиме відповідну тенденцію. Суттєве зростання ресурсних запитів загальноосвітнього навчального закладу в умовах його інноваційного розвитку є закономірним. У зв'язку з цим, фандрайзінг (пошук і залучення необхідних ресурсів) стає одним із найважливіших напрямів діяльності керівництва та педагогічного колективу школи. Можна спрогнозувати, що результативність інноваційного розвитку школи залежатиме від успішності її колективу в процесі пошуку та залучення необхідних для нього ресурсів. Таким чином, оволодіння вміннями і досвідом пошуку ресурсів інноваційного розвитку є важливим компонентом підготовки педагогів до його здійснення в сучасних умовах.

Осмислення та розуміння наведених вище тенденцій і врахування виділених імперативів у процесі прогнозування, проектування й оцінювання результатів інноваційного розвитку школи її керівництвом і представниками педагогічного колективу полегшить інноваційні перетворення, допоможе оптимальному розробленню документів організаційно-методичного забезпечення.

---

**ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОГО  
РОЗВИТКУ ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО  
НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ**

---

*2.1. Інноваційний розвиток ЗНЗ як загальнопедагогічна проблема.*

*2.2. Концепція інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу.*

*2.3. Зміст і специфіка педагогічного моделювання інноваційного розвитку сучасного загальноосвітнього навчального закладу.*

*2.4. Науково-методичний супровід інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу.*

**2.1. Інноваційний розвиток ЗНЗ як загальнопедагогічна проблема**

Генезис освітніх і педагогічних інновацій у вітчизняній і зарубіжній педагогіці кінця ХХ – початку ХХІ ст. засвідчує достатню увагу великої групи науковців до цієї проблеми.

Закономірності та принципи інноваційного розвитку соціальних систем описано в роботах К. Ангеловські, Л. М. Ващенко, А. С. Гальчинського, В. М. Гаєця, Л. І. Даниленко, І. М. Дичківської, А. К. Кінаха, С. М. Ніколаєнка, В. Ф. Паламарчук, М. Портера, О. В. Попової, В. П. Семиноженка, Н. Р. Юсуфбекової.

Методологія інноваційного розвитку у ЗНЗ, розкрита у працях О. К. Дусавицького, О. О. Дубогай, І. Г. Єрмакова, В. Р. Ільченко, В. І. Лугового, В. М. Мадзігона, С. І. Максименка, М. М. Поташника, О. В. Сухомлинської, І. С. Якиманської та інших.

Належне місце відведено психолого-педагогічним дослідженням проблем освітніх і педагогічних інновацій, інноваційного розвитку різних освітніх систем і педагогічних процесів у працях провідних учених І. Д. Бега, Н. М. Бібік, Л. М. Ващенко, С. У. Гончаренка, В. В. Давидова, Л. І. Даниленко, І. Г. Єрмакова, В. Р. Ільченка, В. Г. Кременя, В. М. Мадзігона, С. М. Ніколаєнка, В. Ф. Паламарчук, Л. С. Подимова, С. І. Подмазіна, О. Я. Савченко, В. А. Сластьоніна, М. Д. Ярмаченка. Їх класифікації здійснено у працях К. Ангеловські, О. Г. Козлової, Л. А. Машкіна, К. Роджерса, І. П. Підласого. Генеза розвитку інноваційних педагогічних ідей в Україні у ХХ столітті висвітлюється у наукових працях

---

О. В. Попова, О. В. Сухомлинської. Різні аспекти педагогічних технологій знайшли відображення в дослідженнях М. В. Кларіна, О. М. Пехоти, О. І. Пометун, І. Ф. Прокопенка, Г. К. Селевка та інших. Закономірності, принципи, зміст управління розвитком школи розкрито в працях Г. В. Єльнікової, Л. М. Калініної та інших.

У дослідженнях С. Г. Гончаренка, В. І. Лугового, О. І. Ляшенко, Ю. О. Жука, Т. О. Лукіної *інновація розглядається як головний ресурс розвитку інформаційного суспільства та освіти.*

Сучасними науковцями проводяться дослідження освітніх інновацій за такими напрямками:

- загальні концепції інновації в освіті;
- розроблення та впровадження інноваційних методів і навчальних програм;
- реакції викладачів на інноваційні ініціативи;
- сприйняття інновацій учнями та студентами;
- дослідження факторів, що впливають на управління інноваційними процесами в галузі освіти.

Вітчизняними вченими визначено закономірності зростання інноваційного компонента у змісті та технологіях навчання відповідно до загальноцивілізаційних процесів розвитку зв'язків освіти з наукою і передовою практикою, а також посилення конкуренції на ринку освітніх послуг; принципи інноваційного розвитку прискорення процесів старіння знань і пов'язане з цим зростання фундаменталізації освіти, темпів і масштабів її оновлення; переорієнтації педагогічних нововведень із процесів засвоєння знань на процеси формування інноваційних здатностей та ін. Розроблено фундаментальні наукові положення щодо інноваційної діяльності: її принципи, основи управління освітніми інноваціями, їх класифікацію. Створено методики втілення освітніх інновацій у практичну діяльність педагогічних працівників з метою підвищення рівня управління інноваційними навчальними закладами, ефективності навчально-виховного процесу, його наукового, методичного, інформаційного забезпечення.

Методологічною базою дослідження проблем інноваційного розвитку освіти є взаємозв'язок різноманітних теоретичних досліджень і методологічних аспектів, що розкривають основні ідеї та підходи до проблем інноваційного розвитку освіти.

Так, Л. М. Ващенко виокремила їх у своїй монографії [13]. Зокрема:



---

• синергетичний – дає змогу осмислити ті зміни, що відбуваються в сучасній освіті, і зробити належні висновки щодо організації інноваційних процесів та управління ними [44];

• аксіологічний – вивчити феномен педагогічних інновацій водночас із позицією задоволення потреб людини та вирішення завдань гуманізації суспільства [4];

• еволюційно-цивілізаційний – розглядати процеси самоорганізації та розвитку соціальних систем як єдиний і цілісний еволюційний процес у загальній системі Універсуму (Всесвіту), що підпорядковується єдиному універсальному алгоритму загального саморозвитку [42];

• антропологічний – сформувані знання про психологію мотивації особистості до діяльності та пошуку. Змінює ролі особистості в освітній системі [4];

• екзистенційний – встановлювати нові управлінські відносини, де чільне місце посідає процес обміну цінностями як основними гуманістичними категоріями [58];

• гносеологічний – пізнати дійсність в окремих її проявах і в цілому [14];

• структуралістичний – вивчити, описати і пояснити ті продукти людської духовно-культурної діяльності, які набували узагальненої форми для певних історичних періодів [1];

• діяльнісний, або процесуальний – віднайти загальну стратегію розвитку систем, у тому числі інноваційного, згідно з теорією процесів [14];

• соціокультурний – сприймати амбівалентність стану освіти, що зумовлена, з одного боку – інноваційним розвитком, з іншого – тим, що руйнує його [52].

Розглянемо деякі з них, зокрема, синергетичний і діяльнісний підходи, у яких відбиваються провідні інноваційні концепції, закономірності та принципи освітньої діяльності.

**Системно-синергетичний підхід** до пізнання процесів і явищ у нестабільних системах розкрито у працях В. П. Андрущенка, Б. С. Гершунського, І. А. Зязюна, В. Г. Кременя, О. В. Киричука, В. С. Лутая, К. Поппера, А. Пригожина, Н. Г. Протасової, О. Я. Савченко, Г. Хакена, М. Фуллана, В. С. Біблера, В. В. Налімова.

*Системний підхід* один із головних напрямів методології спеціального наукового пізнання та соціальної практики, мета і завдання якого полягають у дослідженнях певних об'єктів як складних

---

систем. Саме завдяки застосуванню системного підходу відбувається вибір ефективних шляхів для вирішення поставленої мети.

Методологічна специфіка системного підходу полягає в тому, що метою дослідження є вивчення закономірностей і механізмів утворення складного об'єкта з певних складових. Якщо інноваційні процеси, що відбуваються в ЗНЗ, розглядати як мегасистему, то, власне, системний підхід дасть можливість виявити різноманіття внутрішніх і зовнішніх зв'язків цієї системи та продемонструє процес (процедуру) об'єднання основних понять у єдину теоретичну картину, що допоможе виявити сутність цілісності системи.

Системний підхід – це категорія, що не має єдиного визначення, оскільки трактується надто широко та неоднозначно. У літературі наводяться такі трактування системного підходу [56]:

1. Інтеграція, синтез розгляду різних сторін явища або об'єкта (А. Холл).

2. Адекватний засіб дослідження та розроблення не будь-яких об'єктів, що довільно називаються системою, а лише таких, які є органічним цілим (С. Оптнер).

3. Вираження процедур подання об'єкта як системи та способів їх розроблення (В. Садовський).

4. Широкі можливості для одержання різноманітних тверджень та оцінок, що передбачають пошук різних варіантів виконання певної роботи з подальшим вибором оптимального варіанта (Д. Бурчфільд).

Необхідність вирішення наукових і практичних завдань інноваційного характеру передбачає використання сукупності логічних прийомів, методичних правил і принципів теоретичного дослідження, що виконує евристичну функцію в загальній системі наукового пізнання. Тому системний підхід не можна розглядати як чітку методику з чітко визначеною логічною концепцією.

Розглянемо принципи системного підходу:

- 1) принцип остаточної (глобальної, генеральної) мети;
- 2) принципи єдності, зв'язаності та модульності;
- 3) принцип ієрархії;
- 4) принцип функціональності;
- 5) принцип розвитку;
- 6) принцип децентралізації.

«Основне практичне значення системного аналізу полягає не стільки в кількісній визначеності шляхів і способів вирішення про-

---

блеми, скільки в зростанні ступеня її розуміння спеціалістами та експертами, які беруть участь у вирішенні цієї проблеми, і визначенні альтернативних шляхів досягнення певної мети особами, що відповідальні за ухвалення управлінських рішень», – зазначає О. Кустовська [56].

Якщо розглядати інноваційні процеси в розвитку ЗНЗ, використовуючи елементи системного аналізу, то можна структурувати їх таким чином: цілі – функції – проблеми. Запроваджуючи в розвиток ЗНЗ інноваційну модель, обов'язково необхідно:

- визначити ціль (цілі);
- розробити критерії;
- виявити проблеми;
- провести діагностику та пошук рішення;
- здійснити оцінку і вибір альтернатив;
- узгодити та затвердити рішення;
- підготувати та реалізувати рішення;
- перевірити ефективність рішення;
- знайти наявні та необхідні ресурси для досягнення цілей.

Якщо розглядати системний підхід з позицій інноваційного розвитку ЗНЗ, то його можна охарактеризувати «як набір правил чи принципів, якими керуються управлінці; як системний пошук мислення, суть якого полягає у пошуку простого у складному, декомпозиції проблеми на складові частини» [106].

Так, системний підхід розглядає цілісне знання про «систему» взагалі, «освітню систему» та «шкільну освітню систему» зокрема.

З точки зору загальнонаукових уявлень [30; 54; 101; 104], «система» є сукупністю елементів, що перебувають у певних зв'язках між собою і утворюють певну єдність. Поняття «система» в її особливому значенні використовується як сукупність конкретних об'єктів, функціонування яких взаємозв'язане або взаємообумовлене обставинами, що виникають. Найбільш характерними ознаками системи вважаються складність об'єкта, його цілісність, здатність поділятися і бути, як правило, елементом системи більш високого ґатунку, утворюючи особливу єдність із середовищем. Найважливішою інтегративною ознакою системи є цілісність, тобто наявність у цій сукупності об'єктів таких якостей, яких немає в кожному з них окремо. Якщо враховувати співвідношення функціонування та розвитку, темпи й характер еволюції, можна виділити статичні та динамічні системи. Сукупність системи в її статичі

---

розкривається шляхом виявлення й уточнення структури, що визначається за допомогою зв'язків і відношень. Сутність системи в її динаміці розкривається завдяки аналізу функцій кожного елементу і розуміння функціонування та розвитку системи в цілому.

Виходячи з вищезазначеного, виділяємо загальні ознаки будь-якої соціальної системи, зокрема шкільної: конкретна мета, загальна для всієї сукупності елементів, підпорядкування завдань кожного елементу загальній меті системи, виконання кожним елементом своїх функцій, що витікають із поставлених завдань, конкретні відношення між елементами системи, наявність органів управління, обов'язковий зворотний зв'язок.

Необхідно підкреслити, що можливості системи ширші та різноманітніші, ніж проста сума ознак елементів, що її утворюють, тобто є можливість переходу кількості в нову якість. Цю властивість особливо важливо враховувати в процесі моделювання шкільних освітніх систем. Відзначимо й інші особливості, характерні для соціальних систем (В. Г. Афанасьєв, І. В. Блауберг, Є. Г. Юдін, В. О. Чернишова та інші): відкритість, складність, динамічність розвитку, вірогідність характеру, адаптивність.

У науково-педагогічній літературі поле системних понять досить розгалужене: «дидактична система», «система навчання», «школа як соціально-педагогічна система», «система освіти», «освітня система» тощо.

У педагогічних дослідженнях поряд із поняттям «система освіти», з характеристикою її компонентів, факторів, що впливають на її становлення та розвиток, існує поняття «педагогічна система». Останнє трактується по-різному: як характеристика наукової та практичної діяльності великих педагогів (педагогічна система Я. А. Коменського, А. С. Макаренка, В. О. Сухомлинського та інших); для означення вертикального зрізу педагогічної діяльності, а саме: педагогічна система загальноосвітньої або вищої школи та інших освітніх установ; як загальна оцінка педагогічної діяльності у відповідних соціальних умовах. Нам імпонує позиція авторів, які стверджують, що педагогічна система повинна розглядатися як своєрідна парадигма, що є сукупністю педагогічних ідей, які визначають зміст і діяльність результативного блоку системи освіти. Це означає, що в одній системі освіти можуть міститися різні педагогічні системи. Наприклад, у початковій школі можуть діяти системи В. В. Давидова, Ш. А. Амонашвілі, Л. В. Занкова, В. О.

---

Сухомлинського та інших учених. Безумовно, педагогічна система повинна мати інваріантні положення, що окреслюють науковий статус кожного компонента системи шкільної освіти: визначення цілей освіти, принципів відбору змісту, методів, засобів і організаційних форм навчання. Разом з тим вона повинна об'єктивно віддзеркалювати стан системи освіти та, виконуючи перетворювальну функцію, сприяти підвищенню якості освіти в цілому.

Поняття «освітня система» іноді ототожнюється з поняттям «система освіти». Проте останніми роками все частіше практико-зорієнтовані вчені під освітньою системою розуміють реально існуючу сукупність факторів, спеціально створених для реалізації певних соціальних функцій освіти. Виділяють ознаки освітньої системи, що дають можливість порівнювати одну освітню систему з іншою, оскільки будь-яка освітня система характеризується орієнтацією на певні соціальні функції, що можуть мати відмінності не лише в різних суспільних умовах, а й в умовах міста, села, регіону, окремих загальноосвітніх навчальних закладах.

З позиції якісних змін шкільних освітніх систем сьогодні найбільш популярна «дитиноцентристська». Дитиноцентристський тип освітньої системи на відміну від державноцентристської повинен забезпечувати можливість вибору освітніх програм, що відповідають особливостям учнів, розробляти та здійснювати заходи стимулювання досягнень дітей у різних сферах соціально значущої діяльності.

Для забезпечення цих можливостей дитиноцентристської освітньої системи необхідно здійснити перехід до багатоваріативних освітніх систем. Багатоваріативність освітньої системи розглядається в чотирьох аспектах. Перший – можливість вибору різних темпів навчання. Другий аспект – багаторівнева система навчання, що забезпечує можливість досягнення на кожному етапі навчання того рівня розвитку особистості, який відповідав би її можливостям. Третій аспект обумовлений другим – багатопрофільність освіти у старшій ланці школи. Четвертий аспект – диференціація умов навчання залежно від можливостей кожної особистості.

У виборі принципів варіативної організації освітнього процесу доцільно орієнтуватися на:

- врахування педагогами ціннісних орієнтацій і потреб учнів у виборі змісту освіти;
- створення умов для розвитку потреб у самооцінці, самовдоско-

---

наленні з метою підвищення навчальних і особистісних досягнень учнів;

- широку варіативність педагогічних вимог до учнів одного віку у формі навчальних завдань, освітніх маршрутів у школі тощо;

- наступність ускладнення педагогічних вимог до учня з урахуванням рівня розвитку особистості та готовності до самостійної реалізації, зробленого вибору;

- вільний вибір стратегії й тактики розвитку особистості учнів і визначення умов для їх самореалізації.

Ця система принципів субординована і кожен наступний є її загальнішим положенням. Ці принципи сформульовані як ієрархія регуляторів у організації освітнього процесу, зорієнтованого на розширення можливостей для самореалізації особистості учня та прояву його суб'єктних якостей.

Так, наприклад, сутність системного підходу як напряму методологічного та наукового пізнання цілісного об'єкта загальноосвітнього навчального закладу така:

- він орієнтований на виявлення всіх взаємозв'язків і взаємодій у проблемах із використанням різного виду моделювання й оцінок школи майбутнього;

- чітко, точно і всебічно виявляє цілі та розглядає освітню систему як механізм досягнення визначених цілей;

- передбачає визначення та взаємне прогнозування альтернативних варіантів досягнення цілей і довгострокових результатів кожного варіанта;

- аналізує внутрішні та зовнішні результати діяльності освітніх систем при кожній альтернативі;

- спрямований на органічне сполучення, координацію та інтеграцію різних видів діяльності як у процесі дослідження, так і в процесі реалізації його результатів.

З точки зору системного підходу під час розгляду основних орієнтирів розвитку шкільних освітніх систем найбільш доцільним є виділення аспектів системного об'єкта, які були означені в дослідженні Б. С. Гершунського [17], зокрема:

1. Економічний аспект – дає можливість прогнозувати і проектувати діяльність загальноосвітніх навчальних закладів з точки зору взаємозв'язків із зовнішнім середовищем, з урахуванням потреб села, міста, регіону у спеціалістах і можливостей певного навчального закладу для підготовки випускників.

---

2. Науково-технічний – дає змогу прогнозувати та моделювати шкільні освітні системи відповідно до прогнозів у науково-технічній сфері. Без такої координації неможлива реалізація випереджувального підходу до обґрунтування та розроблення навчальних планів, програм, концептуального розвитку загальноосвітнього навчального закладу в цілому.

3. Соціально-педагогічний – сприяє прогнозуванню та моделюванню шкільної освіти з урахуванням змін, що відбуваються в суспільстві у зв'язку з інтеграційними процесами в науці й виробництві та інноваційними процесами.

4. Дидактичний аспект – дає змогу прогнозувати і моделювати процес навчання (цілі навчання, зміст навчання та навчального матеріалу, процесуальні механізми, дослідно-експериментальну перевірку і корекцію рішень, що приймаються) відповідно до прогностичної моделі випускника школи. Важливим методологічним підходом у теорії прогнозування є соціально-педагогічний, який виводить його на рівень освітньої політики, процеси подальшої особисті самореалізації та соціалізації особистості.

Спираючись на теорію систем і осмислення проблеми інноваційного розвитку ЗНЗ, потребує розгляду протилежний підхід – синергетичний, що досліджує «процеси переходу складних систем із неупорядкованого стану в упорядкований...» [80; 107].

*Синергетичний підхід* дає можливість поєднувати, синтезувати позитивні елементи кожного з типів наукових підходів філософії освіти у всіх видах педагогічної діяльності.

Синергетику визначають як науку, що вивчає, пояснює, прогнозує процеси самоорганізації складних систем у їх русі від хаосу до порядку і від порядку до хаосу. Ключовим поняттям синергетики є поняття «параметр порядку», тобто параметр, який, в основному, визначає поведінку системи. Виявлення цих параметрів суттєво спрощує аналіз системи, зокрема, прогнозів щодо її розвитку. Стан складної соціальної системи в кожен момент часу визначається на шкалі «хаос – порядок», крайні точки якої є найбільш несприятливими: як повний хаос заважає здійснювати обраний напрям руху, так і занадто жорсткий порядок є перешкодою для прогресу. Розумні тенденції функціонування та розвитку можливі в середній частині шкали «хаос – порядок» [107].

Аналіз наукових джерел і публікацій свідчить, що нині поширюється думка, що в пошуках нової парадигми освіти істотну допомогу могла б надати саме синергетика.

---

В основу синергетики покладено ідеї В. І. Вернадського, Л. С. Виготського, О. Л. Чижевського, А. І. Пригожина, О. В. Киричука. Так, у 1918 році В. І. Вернадський зауважував, що світовий характер соціально-політичних процесів у ході історії явно виходить з більш «глибинного (геологічного) субстрату», що є основою нового стану життя нашої планети, її біосфери, переходу її в ноосферу; людство стає вперше планетарною геологічною силою, де може геологічно висвітлюватися його думка, його розум [106].

Ідеї Л. С. Виготського про взаємозв'язок процесів навчання та розвитку визначають, що процеси розвитку не збігаються з процесами навчання: «... перші йдуть слідом за другими, створюючи зони найближчого розвитку» [72].

Ідеї А. І. Пригожина полягають у тому, що «... спостерігається зближення внутрішнього та зовнішнього світів, що, можливо, є однією з найважливіших культурних подій нашого часу» [81]. Він розглянув концепцію «життєвого циклу» інновації й увів такі етапи: зародження (усвідомлення потреби у зміні); освоєння (експеримент); здійснення довільних змін; дифузія (багаторазове повторення нововведення за інших умов); поширення; рутинізація (новація реалізується у стабільних умовах функціонування відповідних об'єктів) [80].

Таким чином, зближення внутрішнього та зовнішнього світів *актуалізувало визнання наукою суб'єктивізму, інтуїції, включило їх у науковий арсенал.*

Синергетичний підхід до розуміння закономірностей, що діють у природі, пов'язаний також з іменами Дж. Ніколса, І. Стенгера, Г. Хакена та інших. Процеси самоорганізації систем різної природи досліджувалися такими вченими, як Л. Антипенко, С. Нікольський, Ю. Плюскін, С. Ситько, Л. Соловей та іншими. Синергетичні методи та підходи до розв'язання проблем еволюції в соціальних системах розглядалися К. Бейлі, М. Моїсеевою, Дж. Скоттом, О. Субетто, Ю. Яковцем. Деякі вчені вважають, що *синергетика як новий постнеокласичний напрям міждисциплінарних досліджень процесів самоорганізації та розвитку, що протікають у відкритих нелінійних і далеких від рівноваги системах, могла б відіграти роль нової парадигми освіти ХХІ століття.* Так, розвиток освіти з позицій синергетики інтерпретують такі вчені, як В. Буданов, Н. Булгакова, В. Вандишев, В. Кушнір, В. Лутай, А. Назаретян, М. Ожеван, В. Редюхін, В. Цикін, С. Шевельов та інші.



---

Однак, незважаючи на вже досить значний список робіт, присвячених синергетиці та її застосуванню у різних сферах людської діяльності – як пізнавальній, так і суто практичній, методологічній і філософській вимір синергетики залишається в тіні. Особливо це стосується застосування синергетичного підходу для осмислення системи освіти, шкільної зокрема [26; 37].

Закопи синергетики стали провідними в ході дослідження інноваційних процесів; вони характеризуються взаємодією двох протилежних сил – утворювальної та руйнівальної. Так, Л. Ващенко зазначає: «Впорядкування хаосу, вибір найдоцільніших перспектив із різноманітних освітніх перспектив має бути науково обґрунтованим, реально технологічним для реалізації з чітко визначеними очікуваними результатами» [13].

Саме в синергетичному сенсі освіта – це самоорганізація людини як цілісної, упорядкованої системи, що коеволюціонує з ідеалами культури та співвідноситься з образами сучасного світу. Самоорганізація в синергетичному розумінні – це створення власного «Я» у системі «людина – суспільство». Інноваційна модель освіти повинна виробити не тільки механізми та способи розуміння людини як системи, що саморозвивається, а й активно, дієво сприяти становленню особистості як зацікавленого й творчого співучасника розвитку та відновлення суспільства, а не як зовнішнього спостерігача цього процесу.

У педагогіці такими, що самоорганізуються, є системи «вчитель – учень», «студент – викладач», їх взаємозв'язок тощо. Тому логічним є питання щодо суб'єкта освіти. У Законі України «Про освіту» в центрі освітньої діяльності стоїть учень (у широкому сенсі), який і номінується суб'єктом освіти. Це він є замовником на високий результат освіти, високу його якість, що має забезпечувати кожному безконфліктне існування у навколишньому світі, розуміння того, що відбувається навколо, відповідність власної субкультури культурі суспільства, оволодіння цивілізованими способами взаємодії з природою – екологічну культуру.

У традиційному освітньому просторі був чітко визначений причинно-наслідковий шлях розвитку: суспільство – вчитель – учень. Сучасний світ, демократичні процеси, інноваційні підходи, що набувають активної динаміки, вимагають переосмислення ідей і діаметрально-протилежного повороту: учень – вчитель – суспільство. Проте системі шкільної освіти не вистачає гнучкості, рухливості,

---

щоб здійснити різку зміну пріоритетів, шлях змін іде вкрай повільно. Домінантною при будь-якому стані (колишньому, новому, проміжному) є постать педагога: його внутрішня позиція, цілі, зміст, методи. Саме він забезпечує результат, саме він прогнозує, яким бути новому поколінню, оскільки тиражує не лише зміст свого предмета, а й свій тип мислення, спілкування, усвідомлення того, що відбувається. Швидкі зміни, що відбуваються не тільки в економіці, а й у суспільстві загалом, не знаходять такої швидкої реалізації через повільну зміну стереотипів у свідомості людей. Така робота над собою, переформатування власної позиції, свідомості вимагає від учителя конкретних дій, оволодіння інноваційними технологіями, вимагає не лише знань, а й багаторазових вправ, створення гармонійних моделей власної поведінки та розвитку.

Саме тому, ґрунтуючись на принципах синергетики, Є. О. Солодова дає таке визначення рівневі освіченості: «Рівень освіченості людини тим вищий, чим ширша сфера діяльності та вищий ступінь невизначеності ситуацій, у яких вона може діяти самостійно, чим більш широким спектром можливих способів діяльності вона володіє, чим ґрунтовніший вибір одного з таких способів» [97].

Застосовуючи синергетичний підхід до інноваційного розвитку ЗНЗ, можна виокремити ключові положення синергетичної методології:

- складноорганізованим системам не можна нав'язувати шляхи розвитку, а необхідно сприяти їх власним тенденціям розвитку;
- хаос може бути конструктивним джерелом, з нього може народжуватися нова організація системи;
- у певні моменти нестабільності малі збурення можуть мати макронаслідки й розвиватися в макроструктури, зокрема, дії однієї конкретної особи можуть впливати на макросоціальні процеси;
- для складних систем існує кілька альтернативних шляхів розвитку, але на деяких етапах еволюції проявляє себе певна переддетермінованість розгортання процесів, і теперішній стан системи визначається не лише її минулим, а й майбутнім;
- складно організована система вбирає в себе не лише простіші структури та не є звичайною сумою частин, а породжує структури різного віку в єдиному темпосвіті;
- з урахуванням закономірностей та умов перебігу швидких, лавиноподібних процесів і процесів нелінійного саморозвитку систем можна ініціювати ці процеси шляхом управлінських дій людини;

---

• у конструктивному включенні нестабільності в картину універсуму (як зовнішнього, так і внутрішнього світу людини) спостерігається зближення зовнішнього та внутрішнього світів [7].

На основі сучасних синергетичних уявлень про саморозвиток як джерело розвитку можна зробити висновок, що головним у процесі інноваційного розвитку навчального закладу є стрибок, у результаті якого шкільна освітня система переходить на якісно новий рівень розвитку, зберігаючи зв'язок з усім попереднім, і вступає в новий цикл розвитку.

Саме синергетичний підхід дає уявлення про те, що між рівнями розвитку існують перехідні періоди як діалектичні етапи. Вони дають загальну картину розвитку, пов'язують усі новації в єдине ціле, вимагають перетворень новацій у інноваційний процес, який забезпечує інноваційний розвиток навчального закладу. Отже, упровадження нововведень ми розглядаємо як систему здійснення будь-чого в будь-якому компоненті шкільної освітньої системи, якщо він пов'язаний з іншими розвивальними об'єктами.

У процесі інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу **теоретико-методологічні засади** відіграють дві важливі ролі. По-перше, вони є вихідними положеннями цього розвитку; передбачають систему принципів, засобів теоретичної та практичної педагогічної діяльності, спрямованої на інноваційний розвиток навчального закладу. По-друге, забезпечують здатність педагогічних колективів до ефективного використання теоретико-методологічних засад і дослідницьких методик.

У науковій, науково-методичній і науково-довідковій літературі подано кілька визначень поняття *«методологія»*:

«вчення про метод, наука про побудову людської діяльності; у широкому розумінні – система принципів і способів побудови теоретичної і практичної діяльності, а також вчення про цю систему» [19];

«вчення про науковий метод пізнання: галузь науки, яка вивчає загальні та часткові методи наукових досліджень; сукупність методів, які застосовують у певній науці; принципи підходу до певних типів об'єктів дійсності і різних класів наукових завдань» [106];

«вчення про правила мислення при створенні теорії науки; учення про науковий метод пізнання або систему наукових принципів, на основі яких базується дослідження і здійснюється вибір сукупності пізнавальних засобів, методів, прийомів дослідження; теорія методів дослідження, створення концепцій, система знань про теорію науки або систему методів дослідження»;

---

«вчення про організацію діяльності; предмет методології – організація продуктивної діяльності, спрямованої на отримання об'єктивно нового або суб'єктивно нового результату» [63].

У науковій літературі виділяється чотирирівнева структура методології (С. У. Гончаренко, В. М. Шейко, Н. М. Кушнарєнко та інші) [19; 109]:

- філософська (фундаментальна) методологія, яка є вищим методологічним рівнем;
- загальнонаукова методологія (використовується в усіх або більшості наук): історичний і порівняльно-історичний, системний, структурно-функціональний, діяльнісний, синергічний, інформаційний, культурологічний, аксіологічний (ціннісний) підходи;
- конкретно-наукова методологія (методологічні основи окремих наук);
- методологія методики і техніки.

Оскільки в багатьох сферах суспільної практики (зокрема педагогіці) пізнання відбувається поряд із перетворенням, цілеспрямованою продуктивною діяльністю, методологія отримує не лише пізнавальне, науково-теоретичне, а й прикладне, практичне значення. Ефективність прикладних педагогічних процедур діагностування, прогнозування, моделювання, проектування та планування, моніторингу й експертизи напряму залежить від міри дотримання в них конкретно-наукових і методичних положень, наукових принципів, форм і способів дослідницької діяльності. У цьому разі суттєва різниця між науковим дослідженням і прикладною процедурою полягатиме лише в ступені новизни та рівні узагальненості результатів. Однак значущість володіння методологічними принципами, дослідницькими методами, методиками і техніками, важливість їх застосування для досягнення очікуваного результату буде однаковою.

Отже, знання та застосування педагогами принципів і положень різних рівнів наукової методології, володіння дослідницькими методиками і техніками є одним із критеріїв їхньої загальної та професійної культури, готовності до ефективної інноваційної освітньої діяльності, інноваційного розвитку навчального закладу. Методологічна грамотність доповнює та поглиблює методичну, створює найміцніше підґрунтя для технологічної грамотності педагога-керівника, педагога-дослідника.

Таким чином, *методологія інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу – це система наукових принци-*

---

*пів і способів організації науково-дослідної (у т. ч. прикладної, наприклад, діагностувальної та прогнозувальної) і практичної педагогічної діяльності, спрямованої на інноваційний розвиток загальноосвітнього навчального закладу.*

Наведені наукові підходи ґрунтуються на гуманістичній та інформаційній парадигмі, глобальному (цільовому) підході до пізнання, що реалізується принципами екологічності, технологічності, полікультурності, інноваційності.

Заслуговують на увагу наукові праці В. І. Арнольда, Л. М. Ващенко, Л. І. Даниленко, В. Ф. Паламарчук, С. М. Ніколаєнка, О. Я. Савченко, які не лише розкрили зміст інноваційних явищ і процесів, що протікають в освіті, а й обґрунтували їх принципи.

Так, Н. Р. Юсуфбекова сформулювала закономірності перебігу інноваційних процесів [113], зокрема:

- будь-який інноваційний процес вносить у педагогічне середовище необоротні зміни; існуюча цілісна система починає руйнуватися, повинен пройти деякий час, поки елементи нового не створять нову систему або не асимілюються (закон необоротної стабілізації педагогічного середовища);

- будь-який інноваційний процес, в основі якого є педагогічне відкриття, рано чи пізно, стихійно чи свідомо повинен реалізуватися (закон обов'язкової реалізації інноваційного процесу);

- будь-яка інновація поступово перетворюється у звичні поняття і дії та, таким чином, приречена на стереотип (закон стереотипізації педагогічних інновацій).

Дослідники В. Ф. Паламарчук і Л. І. Даниленко виокремлюють такі ключові позиції [69]:

- тенденція розповсюдження інновацій полягає в тому, що освіта, за законами синергетики, поглинає інновації та змінюється лише частково (структурно, функціонально, змістовно), тому «необоротної стабілізації» педагогічного середовища не відбувається;

- інновація далеко не завжди реалізується; це залежить від багатьох чинників (соціальних, політичних, економічних, психолого-педагогічних, гігієнічних, особистісних тощо); цим пояснюється спіралеподібний характер виникнення інновацій;

- генетично виникнення інновацій пов'язане з трансформаціями в суспільстві, реформами, прогресивними рухами, сплесками сонячної активності (за А. Г. Чижевським), процесами в ноосфері (за В. І. Вернадським), циклами Кондратьєва тощо.

---

Учений Л. І. Даниленко [24] встановила такі закономірності:

- будь-яка освітня інновація, що впроваджується в заклад освіти, привносить суттєву зміну в кінцевий результат його діяльності;
- будь-яка освітня інновація в ході впровадження потребує додаткових інтелектуальних, матеріальних і часових витрат учасників навчально-виховного й управлінського процесів.

Важливою для реалізації інноваційних процесів у освіті є реалізація *принципу інноваційності*, що характеризується: організованими змінами станів системи освіти; переходом від стихійних механізмів перебігу інноваційних процесів до свідомо керованих; інформаційною, матеріально-технічною та кадровою забезпеченістю реалізації основних етапів інноваційних освітніх процесів; прогнозуванням зворотних або незворотних структурних змін в інноваційному соціально-педагогічному середовищі; посиленням стійкості інноваційних освітніх процесів; прискоренням розвитку інноваційних процесів у освіті [28]; наявністю у керівників спрямованості на необхідність постійного оновлення освітнього процесу внаслідок застосування освітніх інновацій; його реалізація має такі прояви, як підтримка інноваційної ініціативи, творчості та самодіяльності об'єктів управління [25].

Так, С. М. Ніколаєнко проаналізував вплив принципу інноваційності на управління системою національної освіти та визначив якісну зміну в меті, структурі, завданнях і змісті управління. А саме:

- *метою* управління інноваційним розвитком системи освіти є створення конкурентоспроможного освітнього середовища, підготовка конкурентоспроможних випускників, адаптованих до життя у швидкозмінному суспільстві;

- *організаційна структура* управління системою освіти – проектно-модульна, яка є багаторівневою та розгалуженою за напрямками діяльності (виховна, навчальна, управлінська) та формами організації діяльності учасників навчально-виховного процесу (формальна, неформальна); за об'єктами управління, до яких залучені члени громадськості, автори освітніх інновацій, керівники творчих груп педагогів і лідерів учнівської та студентської молоді, спроможних самостійно генерувати і розробляти інноваційну ідею, отримувати інвестиції;

- *завданнями управління* інноваційним розвитком передбачено соціальну, матеріальну і психологічну підтримку педагогів-

---

новаторів та інноваторів; створення правових, організаційних і психологічних умов забезпечення експериментальної діяльності; залучення різних інвесторів; участь у міжнародних освітніх інноваційних проєктах; підключення до комп'ютерної мережі Інтернет; розширення та поглиблення функціональних обов'язків учасників навчально-виховного процесу;

• *змістом управління* інноваційним розвитком визначено нову сукупність управлінських функцій керівників закладів і установ освіти різних рівнів і видів (розвивальна, моніторингова, інформативна, маркетингова, проєктна, інвестиційна), колегіальні форми й економічні методи управління [61].

Зростання інноваційної активності, накопичення теоретичних напрацювань і практичного досвіду зумовили необхідність *класифікації педагогічних інновацій*, що й зроблено багатьма дослідниками.

Інноваційний розвиток загальноосвітніх навчальних закладів – це передусім цілеспрямована діяльність усіх суб'єктів навчально-виховного процесу, що ґрунтується на таких принципах розвитку :

- 1) розвиток властивостей й якостей особистості;
- 2) розвиток розвивального навчання, що забезпечує впровадження розвивальних навчальних програм та освітніх технологій;
- 3) визначення умов і засобів, що забезпечують розвиток.

Особливу позицію над цією конструкцією займає філософія освіти, що визначає цінності особистості учня, учителя, шкільної освіти в цілому. Такий погляд на інноваційний розвиток ЗНЗ дає нам змогу цілеспрямовано здійснювати перехід:

- 1) від типових загальноосвітніх навчальних закладів до інноваційних, саморозвивальних, які забезпечать формування учня як функціонально грамотної, компетентної, освіченої особистості;
- 2) від навчально-виховного процесу до освітнього, що забезпечить реалізацію функції розвитку, формування випускника з інноваційним типом мислення, культури та поведінки;
- 3) від школи як організації, що забезпечує виховання та навчання, до культурно-освітнього центру, який визначатиме характер суспільних відносин у соціумі на майбутнє.

## **2.2. Концепція інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу**

Концепція інноваційного розвитку ЗНЗ на 2010-2020 роки (далі Концепція) розроблена відповідно до завдань планової теми дослід-

---

дження лабораторії педагогічних інновацій Інституту педагогіки НАПН України з урахуванням ключових положень, закладених у Конституції України (документ 254к/96-вр, остання редакція від 1 січня 2006 р.), Закону України «Про освіту» (№ 1060-ХІІ, із змінами від 11 червня 2008 р.), законів України «Про інноваційну діяльність» (№40-ІV, із змінами і доповненнями від 25 березня 2005 р. № 2505-ІV), «Про пріоритетні напрями інноваційного розвитку держави», Положення Міністерства освіти і науки України «Про порядок здійснення інноваційної діяльності в закладах освіти» (від 17 листопада 2000 р. № 522), затвердженої колегією Міністерства освіти і науки України програми «Середньострокові пріоритетні напрями інноваційної діяльності галузевого рівня у сфері освіти» (від 29 травня 2003 р.), а також Концепції науково-технологічного та інноваційного розвитку України, затвердженої Постановою Верховної Ради України від 13 липня 1999 р. № 916-ХІV і Комплексного плану заходів розвитку загальної середньої освіти на 1999-2012 роки. Концепція розвиває основні положення означених документів, уточнює та доповнює їх з урахуванням нових вимог сучасності та викликів щодо змін, на які Україна повинна мати адекватні відповіді в галузі шкільної освіти.

Концепція систематизує та конкретизує організаційно-педагогічні засади інноваційної діяльності ЗНЗ, закладені в сучасному законодавстві України, нормативних і програмних документах органів державної влади, і, разом з іншими стратегічними документами в галузі освіти, є основою для подальшого розвитку методичної та нормативно-правової бази в цій сфері.

Концепція розроблена з урахуванням, з одного боку, необхідності державної підтримки процесів модернізації сучасної школи з метою підвищення доступності та якості освітніх послуг і, з іншого – активізації діяльності самих загальноосвітніх навчальних закладів щодо організації та здійснення їх інноваційного розвитку.

Концепція базується на духовних і суспільних цінностях, що склалися в культурному просторі України впродовж багатьох століть, наголошує на необхідності їх збереження та втілення в процесі інноваційного розвитку ЗНЗ, а саме:

- збереження і розвиток традицій української культури та духовності;
- збереження і відновлення кращих традицій українського шкільництва;



- 
- збереження і зміцнення здоров'я кожного учасника навчально-виховного процесу в школі;
  - формування сприятливого освітнього простору в ЗНЗ, який забезпечуватиме позитивну соціалізацію й оптимальне самовизначення учнів;
  - консолідація зусиль школи, сім'ї та громади у справі формування демократичного, громадянського суспільства;
  - забезпечення ефективного взаємозв'язку шкільної освіти, науки і та виробництва заради якісної освітньої та життєвої підготовки, забезпечення конкурентоспроможності випускника школи в умовах інформатизації та глобалізаційних процесів.

*Методи та механізми реалізації інноваційного розвитку ЗНЗ передбачають:*

- перехід від розуміння шкільної освіти як сфери споживання, трансляції та здобування знань до сфери творення – особистісного розвитку учнів, освоєння та компетентного використання випускниками здобутої освіти для розв'язання життєвих проблем;
- зміну домінуючого ставлення до шкільної освіти як до витратної галузі – на ставлення до освіти як одного зі стратегічних ресурсів економічного та соціального розвитку України.

Для цього, з урахуванням специфіки системи шкільної освіти, необхідно погоджувати напрями експериментальних досліджень та інноваційної діяльності ЗНЗ з пріоритетами державної та регіональної освітньої, наукової, науково-технічної та інноваційної політики.

*Стратегія Концепції* – закладання основ забезпечення стійкого інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу як провідного чинника підвищення якості шкільної освіти та розвитку освітньо-педагогічної практики.

*Інноваційний розвиток* сучасного ЗНЗ – це об'єктивно обумовлений, цілеспрямований і незворотний процес, що забезпечує якісні зміни та перехід ЗНЗ з одного стану в інший. Інноваційний розвиток навчального закладу здійснюється переважно за допомогою цілеспрямованого внесення в його діяльність якісно нових елементів, властивостей і характеристик. Передумовою, умовою та змістом цих змін, виступають інновації та нововведення, що забезпечують оптимальний і сталий розвиток ЗНЗ.

Виходячи з основних положень стратегії Концепції, було визначено її мету, структуру та завдання.

---

*Мета Концепції* – визначення основних векторів переходу ЗНЗ з режиму функціонування в режим керованих інноваційних змін педагогічної системи школи, її компонентів (освітнього, дидактичного, виховного, управлінського, матеріально-технічного тощо) або їх структурних елементів, які зумовлюють якісно новий рівень освіти, суттєво поліпшують результати діяльності загальноосвітнього навчального закладу.

*Концепція складається* з аналітичної та стратегічної частин. У першій частині сформульовано освітні та соціально-педагогічні проблеми сучасної школи. Ці проблеми спроєктовані на існуючий стан інноваційного розвитку шкільної освіти в Україні. Надано характеристику основних позитивних і негативних тенденцій, що впливають на шкільну освіту в Україні, адекватні відповіді на які можливі за умов переходу кожного окремого ЗНЗ з режиму функціонування до режиму інноваційного розвитку.

Стратегічна частина окреслює ключові перспективні цілі, основні стратегічні пріоритети, визначає напрями та можливі варіанти розв'язання проблем, визначає та обґрунтовує ключові механізми практичного впровадження Концепції.

*Особливість Концепції* полягає в аналізі сутності шкільних освітніх проблем і визначенні напрямів, провідних об'єктів і шляхів розв'язання їх як через нормативно-організаційні механізми та функціональні методи управління інноваційними процесами в школі, так і на основі визначення організаційно-педагогічних умов, що забезпечують оптимальність інноваційного розвитку окремого ЗНЗ, надання рекомендацій щодо створення цих умов.

*Результатом реалізації Концепції* повинно стати утвердження в Україні моделі інноваційного розвитку навчального закладу загальної середньої освіти, підвищення ефективності використання інтелектуального потенціалу педагогів і конкурентоспроможності випускників, досягнення сталого інноваційного розвитку ЗНЗ.

Реалізація Концепції сприятиме створенню програм інноваційного розвитку шкільної освіти на регіональному та місцевому рівнях, на рівні окремої школи, забезпеченню скоординованої діяльності місцевої влади, громади, підприємців, освітян і науковців, учнів та їхніх батьків – усіх зацікавлених учасників процесу інноваційного розвитку ЗНЗ.

### ***I. Аналіз інноваційного розвитку ЗНЗ***

Результати аналізу, проведеного співробітниками лабораторії педагогічних інновацій Інституту педагогіки НАПН України, свід-

---

чать, що інноваційний розвиток ЗНЗ в Україні відбувається переважно за такими напрямками:

- формування школи як багатоваріантної, різнорівневої, особистісно зорієнтованої, відкритої освітньої системи;

- створення соціальних і організаційно-педагогічних умов для реалізації в повному обсязі права дітей на освіту, у тому числі шляхом вибору навчального закладу й освітніх програм; забезпечення якості середньої освіти відповідно до державних стандартів; гарантована безпека умов навчання та виховання; формування сучасної навчально-матеріальної бази; підтримка талановитих і обдарованих школярів; надання додаткових освітніх послуг; педагогічна, соціально-педагогічна та соціально-психологічна підтримка в процесі навчання і виховання;

- збереження і зміцнення здоров'я учнів, створення спеціальних умов для здобуття якісної освіти дітьми з особливими потребами;

- розроблення і реалізація інформаційних і мультимедійних освітніх технологій, новітніх методів навчання;

- ефективне використання педагогічних кадрів в умовах несприятливої демографічної ситуації, їхній соціальний захист;

- удосконалення заходів з адаптації випускників до ринку праці, їхнього подальшого професійного навчання та працевлаштування.

*До позитивних наслідків інноваційного розвитку загальноосвітніх навчальних закладів можна віднести такі:*

- розгалуження мережі навчальних закладів інноваційного типу (навчально-виховні комплекси, гімназії, ліцеї, колегіуми, коледжі, спеціалізовані школи, школи для обдарованих дітей, інклюзивні школи, школи недержавної форми власності та ін.), діяльність яких спрямована на задоволення освітніх потреб учнів та їхніх батьків, і формування мережі експериментальних шкіл різного рівня, шкіл-лабораторій при наукових установах, шкіл-інноваційних центрів за певним напрямом інноваційної діяльності. Тобто, як стверджує О. Савченко, відбулося утвердження в центрі та регіонах розгалуженої мережі освітніх закладів різних рівнів і форм власності [91];

- гуманізація освітнього процесу за рахунок упровадження 12-бальної системи оцінювання навчальних досягнень учнів;

- створення системи взаємодії загальноосвітніх і вищих навчальних закладів;

- розширення переліку навчальних програм за вибором для забезпечення реалізації варіативної частини навчального плану;

- 
- створення системи забезпечення підручниками та навчальними посібниками державних ЗНЗ відповідно до державних освітніх програм, у тому числі, програм за вибором;
  - інформатизація ЗНЗ;
  - запровадження нових навчальних технологій (ІКТ, компетентісна освіта, дистанційна освіта, інтерактивні методики тощо);
  - утвердження інноваційної системи контролю та оцінювання якості освітньої діяльності школи, надання нею освітніх послуг шляхом застосування механізмів атестації ЗНЗ, атестації педагогічних працівників;
  - формування загальнодержавної системи підвищення кваліфікації та перепідготовки педагогічних працівників.

Водночас проведений аналіз виявив низку *проблем інноваційного розвитку ЗНЗ*, ранжування яких на зовнішньому та внутрішньому рівнях дає змогу виокремити пріоритетні напрями інноваційного розвитку окремого ЗНЗ. Так, *на зовнішньому рівні* це:

- відсутність єдиної національної програми інноваційного розвитку шкільної освіти, що передбачала б обов'язкову наявність програм розвитку освіти в регіонах країни, окремих містах і власне в навчальному закладі; відсутність єдиного координуючого центру конкурсного відбору та фінансування програм і проектів інноваційного розвитку ЗНЗ на різних рівнях (міському, районному, обласному та всеукраїнському);
- недостатній рівень професійної управлінської підготовки керівників ЗНЗ, передусім у сфері педагогічної інноватики та педагогічного проектування, а також у економічній, юридичній, психологічній, комунікативній галузях;
- відсутність механізмів визначення, підтримки та поширення кращих зразків інноваційної освітньої діяльності;
- недостатня розвинутість механізмів залучення громадських і професійних організацій до вирішення актуальних питань формування та реалізації інноваційного розвитку навчальних закладів;
- нерозробленість нормативної бази для забезпечення механізмів єдиної інформаційної мережі: освітня установа – орган управління освітою державної адміністрації міста (села), району, області – Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України, а також єдиної інформаційної мережі в системі управління освітою на рівні окремого навчального закладу; мережі аналітико-інформа-

---

ційних освітніх центрів прогнозування, моніторингу та маркетингу освітніх послуг ЗНЗ; відсутність багаторівневих державно-суспільних форм управління освітою (Координаційна рада з модернізації освіти, Державна експертна рада та інші суспільні ради на рівні Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України, експертні ради, ради розвитку на рівні органів управління освітою державних адміністрацій областей, районів, окремих ЗНЗ); оцінювання ефективності управлінської діяльності та моніторингу розвитку різних сегментів діяльності школи; незалежного оцінювання якості освітніх послуг в окремому навчальному закладі; фінансування навчальних закладів системи загальної середньої освіти;

- старіння та дефіцит кваліфікованих педагогічних кадрів;
- низький рівень заробітної плати вчителів, наукових співробітників інститутів Національної академії педагогічних наук України; відсутність спеціальних програм заохочення перспективних учених до прикладних наукових розробок у галузі шкільної освіти;
- низькі темпи впровадження пріоритетних інноваційних, наукових і науково-методичних розробок у практику діяльності школи;
- невідповідність сучасним вимогам матеріально-технічного забезпечення переважної більшості навчальних закладів;
- соціальне розшарування, зниження життєвого рівня значної частини населення, що призводить до нехтування батьками своїми обов'язками та ускладнює або порушує зв'язок школи з сім'єю;
- негативний вплив засобів масової інформації на свідомість і поведінку дітей.

Основні проблеми *на внутрішньому рівні*:

- неспроможність значної частини навчальних закладів повною мірою задовольнити потреби суспільства щодо якісної підготовки школярів у комунікативній та соціально-економічній сферах, у сфері інформаційних технологій;
- нездатність освітнього процесу в більшості шкіл сприяти збереженню та зміцненню здоров'я учнів і використовувати всі можливості для усвідомленого вибору учнями здорового способу життя;
- відсутність у школах можливості надання достатньої уваги формуванню конструктивної соціальної активності учнів, психолого-педагогічній підтримці школярів із низьким рівнем навчальних досягнень, профілактиці дитячої та підліткової злочинності, розвитку виховного потенціалу сім'ї;

---

- пасивність суспільної складової шкільних управлінських структур, у тому числі опікунських рад, рад батьківської та учнівської громадськості тощо;

- нерозвинута система організації діяльності шкіл у канікулярний період.

Аналіз інноваційного розвитку ЗНЗ в Україні дає можливість визначити *перспективи розвитку інноваційних процесів у сучасній школі*:

- спрямованість на особистісно зорієнтоване навчання та виховання актуалізують ідеї гуманістичної парадигми освіти, головною метою якої є створення умов для цілеспрямованого систематичного розвитку дитини як суб'єкта діяльності, особистості й індивідуальності. У Конвенції ООН про права дитини йдеться про потребу дбати про краще забезпечення інтересів дитини, її права, здорове зростання, розвиток здібностей і права на особисте судження [46];

- гуманізація освітніх інноваційних процесів;

- технологізація інноваційних процесів у шкільній освіті. При цьому провідні позиції займатимуть технології особистісно-орієнтованого навчання та нові інформаційні технології;

- запровадження нових інформаційних технологій у навчально-виховний процес школи сприятиме індивідуалізації та диференціації змісту навчання, розвиткові творчих можливостей, задоволенню інтересів і нахилів кожного учня, навчання та виховання обдарованих особистостей, здатних діяти самостійно і приймати рішення в нестандартних ситуаціях, переорієнтації на спеціалізовану поглиблену підготовку, створення умов для одержання додаткових знань, умінь, навичок;

- орієнтація на збереження та зміцнення здоров'я підростаючого покоління, що вимагатиме таких умов: валеологічного забезпечення освітнього процесу; проведення валеопсихологічних досліджень; розроблення та впровадження системи моніторингу психологічного і фізичного здоров'я дітей і учнів різних вікових груп, а також педагогів; розроблення, апробації та впровадження нових валеологічних освітніх технологій, навчальних програм і спецкурсів.

Означені пріоритетні напрями інноваційних процесів у системі загальної середньої освіти покликані забезпечити випереджувальний розвиток державної освіти, що дасть можливість для виходу України з кризи, всебічної модернізації та суспільства і держави.

---

## *II. Мета, завдання та принципи інноваційного розвитку навчального закладу системи загальної середньої освіти*

*Метою інноваційного розвитку навчального закладу є забезпечення якісних змін освітнього процесу школи, що сприятиме формуванню особистості учня, здатного до подальшої життєвої самореалізації.*

*Для реалізації мети необхідне вирішення основних завдань:*

1) визначення об'єктів, механізмів, умов інноваційного розвитку ЗНЗ;

2) реалізація визначених механізмів і створення умов для ефективного та стійкого інноваційного розвитку ЗНЗ.

Вирішення цих завдань забезпечуватиме:

- підвищення якості шкільної освіти;
- урахування суспільного запиту, освітніх запитів різних цільових груп населення щодо надання освітніх послуг;
- залучення учнів до творчої діяльності, включення їх до суспільно значущої діяльності на благо міста (села), області, країни з метою використання здобутих знань і вмінь;
- адекватний вибір регіонального та шкільного компонентів змісту шкільної освіти з урахуванням культурних і соціально-економічних запитів на місцевому та регіональному рівнях;
- створення і впровадження ефективних механізмів фінансового та ресурсного забезпечення інноваційної освітньої діяльності школи;
- підвищення ефективності діяльності педагогічного колективу школи та інтенсифікація використання його інноваційного освітнього потенціалу;
- підвищення ефективності управління навчальним закладом;
- створення умов для впровадження та ефективного використання інноваційних освітніх технологій.

Системні інноваційні зміни навчального закладу, що забезпечуватимуть доступність, якість, неперервність надання освітніх послуг і привабливість школи, повинні відбуватися на основі **принципів інноваційного розвитку** загальноосвітнього навчального закладу.

*Принцип випереджального розвитку шкільної освіти* наголошує на ролі інноваційної освітньої діяльності ЗНЗ як чинника розвитку людського капіталу та чинника інноваційних змін у громаді, регіоні, країні. Забезпечення випереджального розвитку шкільної

---

освіти дасть змогу упроваджувати суспільні, економічні й технологічні інновації на рівні школи, у процесі її освітньої діяльності. Таким чином, управління майбутнім суспільства здійснюватиметься за допомогою шкільної освіти. Перший крок до випереджального розвитку шкільної освіти – орієнтація розвитку ЗНЗ на підготовку випускників до життя в швидкозмінних умовах інтенсивного розвитку соціальних і економічних процесів, до нової якості життя, готовності до мобільності та конкурентної боротьби на ринку праці.

*Принцип гуманізації шкільної освіти* передбачає утвердження духовних цінностей як першооснови у визначенні змісту освіти, формування цілісної гармонійної картини світу; забезпечення сприятливих умов для розвитку здібностей і творчого потенціалу школяра.

*Принцип системності інноваційного розвитку навчального закладу* – це передусім забезпечення розвитку всіх компонентів педагогічної системи школи, врахування надсистеми «школа – громада» в процесі розвитку закладу; надання школі можливостей постійно розвиватися та формуватися незалежно від типу, місця знаходження (місто чи село) та інших чинників.

*Принцип відкритості шкільної освіти* прогнозує досягнення суспільної згоди, на основі якої місцева влада, громада, підприємці, громадські організації, професійне педагогічне співтовариство, учні та їхні батьки беруть на себе зобов'язання щодо спільного просування інноваційних освітніх процесів. Досягнута згода дасть змогу побудувати конструктивні взаємовигідні відносини всіх суб'єктів, зацікавлених у забезпеченні необхідних інноваційних змін у ЗНЗ.

*Принцип інноваційності освітнього простору особистості* визначається відкритістю освіти як найважливішої умови формування освітнього простору. Учень є основним суб'єктом і об'єктом проектування освітнього простору в межах школи, інноваційність якого детермінована багатомірністю взаємодій особистості з об'єктами шкільного середовища, що неодмінно привносить в їхню діяльність нові можливості.

*Принцип інноваційності навчально-виховного процесу* характеризується наявністю в учасників освітнього процесу (у т. ч. у керівників різних рівнів) чітких переконань щодо оновлення освітнього процесу внаслідок постійних змін, що відбуваються у суспільстві та державі.



---

Цей принцип впливає на завдання сучасного керівника навчального закладу та формує нові завдання, а саме:

- постійне переведення системи (ЗНЗ) в якісно новий стан (наприклад, від закритої до відкритої);
- підтримку педагогів-інноваторів (соціальну, матеріальну, психологічну);
- створення умов для здійснення експериментальної діяльності (правових, організаційних, психологічних);
- залучення інвесторів;
- входження в міжнародні освітні проекти;
- входження до мережі Інтернет;
- створення конкурентоспроможного освітнього середовища;
- підготовку конкурентоспроможних випускників, адаптованих до швидкозмінюваного суспільства.

Принцип інноваційності вносить зміни також у мету та зміст управління ЗНЗ. Зокрема, метою управління визнається постійне системне оновлення освітнього процесу.

*Принцип діагностичності* вимагає обов'язкового встановлення ефективності інноваційного розвитку ЗНЗ, його відповідності потребам і запитам учасників педагогічного процесу, громади, суспільним освітнім запитам. Цей принцип запобігає проведенню невиправданих експериментів над дітьми.

*Принцип інтеграції науки й освіти* спрямовується на взаємодію вчених, наукових установ, наукових і науково-педагогічних шкіл і ЗНЗ для забезпечення випереджального розвитку шкільної освіти, інноваційного розвитку ЗНЗ.

### ***III. Об'єкти та провідні механізми інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу***

Об'єктами педагогічних інновацій можуть бути вибрані:

- освітня (педагогічна) система незалежно від її рівня;
- освітній (педагогічний) процес;
- засіб управління освітньою (педагогічною) системою або процесом (включно зі створенням педагогічних, організаційно-методичних та інших умов, а також організаційно-освітнього середовища);
- освітня (педагогічна) технологія (в її широкому розумінні);
- новий принцип або система принципів навчання та виховання;
- зміст освіти (чи фрагмент), включаючи структуру, наприклад, компонентний склад, взаємозв'язок елементів змісту, послідовність їх реалізації в освітньому процесі тощо;

- 
- методи навчання, виховання, формування тощо;
  - засоби навчання, виховання, формування тощо;
  - організаційна форма процесу освіти, навчання, виховання.

Для досягнення цілей і вирішення завдань інноваційного розвитку навчального закладу передбачається використання таких механізмів: прогностичного аналізу розвитку школи, розроблення проєктів і програм, інституційних перетворень, залучення інвестицій, підвищення соціально-економічної ефективності навчального закладу, довгострокового нормативного фінансування споживачів освітніх послуг.

*Механізм прогностичного аналізу розвитку школи* ґрунтується на принципі випереджального розвитку шкільної освіти. Він полягає в прогнозуванні довгострокових освітніх потреб і запитів учнів, їхніх батьків і громади, засновників закладу, роботодавців, держави щодо переліку, змісту та якості освітніх послуг, які має надавати ЗНЗ. Це дасть змогу якісно змінити стратегію розвитку шкільної освіти, взяти за основу інноваційних перетворень інтереси учасників освітнього процесу. Механізм формуватиме новітні інформаційні потоки, які (за рахунок використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій) дадуть змогу визначити сучасні суспільні запити на освіту (у межах країни, регіону, громади), розробити прогнози вимог до шкільної освіти в майбутньому.

*Механізм педагогічного проєктування* є провідним у переведенні школи з режиму функціонування в режим інноваційного розвитку, оскільки передбачає вивчення соціально-педагогічних закономірностей, використання комплексу дослідницьких процедур, створення соціально-педагогічних умов для отримання передбаченого інноваційного продукту. Це багатоетапний динамічний процес, мета якого полягає у створенні та реалізації оптимальних освітніх систем, які найефективніше забезпечували б запити зовнішнього середовища з мінімальними затратами необхідних ресурсів. Провідними ознаками педагогічного проєктування є соціальна значущість, педагогічна виправданість, педагогічна реалізованість, інноваційність і ефективність змін.

Педагогічна сутність проєктування обумовлена розумінням його особливого способу пізнання та перетворення дійсності, оскільки воно забезпечує:

- прогнозування педагогічної реальності;
- інноваційний розвиток об'єкта проєктування;

- 
- процесуальну складову (фази, стадії, етапи);
  - роботу в команді, творчих групах, що створює атмосферу колективного творчого пошуку;
  - особистісне та професійне зростання, розвиток і саморозвиток проекту.

Проектування інноваційного розвитку школи може стосуватися:

- освітніх технологій, нових форм організації навчальної та позанавчальної діяльності, підтримання та зміцнення здоров'я, забезпечення духовно-етичного, психофізичного, розумового (творчого, інтелектуального) і емоційного розвитку учасників освітнього процесу;

- реалізації компетентнісного підходу до навчання та виховання учнів;

- забезпечення оптимальних умов соціалізації учасників освітнього процесу школи;

- реалізації комплексного та мережевого підходів до неперервної загальної та професійної освіти;

- управління навчальним закладом у цілому та окремими найважливішими напрямками його роботи (науково-експериментальною, методичною, навчальною, виховною, соціальним партнерством та ін.);

- технології взаємодії загальноосвітніх навчальних закладів з іншими установами й організаціями в місцевій громаді (організаціями соціальної сфери, державними та приватними підприємствами, вищими навчальними закладами тощо).

Як організаційна основа інноваційного розвитку школи проект (освітній, педагогічний) повною мірою співвідноситься з напрямками (цільовими програмами) інноваційного розвитку ЗНЗ. До розроблення проекту в межах заявленого напрямку інноваційного розвитку школи висуваються такі вимоги:

- розгорнуте (враховуючи довгострокові результати) обґрунтування актуальності та інноваційності проекту з детальним описом включення в усі напрями інноваційного розвитку освіти, орієнтацією на пріоритети соціально-економічного розвитку територіальної громади;

- опора на наявні ресурси: структуру та потенціал навчального закладу, кадри, учасників освітнього процесу, існуючі джерела фінансування тощо;

---

- обов'язкове дотримання основних етапів розроблення педагогічного проекту.

Цей механізм активізує зовнішні відносини школи, допомагає залученню до вирішення завдань інноваційного розвитку навчального закладу необхідні організації та установи, фахівців різних галузей тощо.

*Механізм розроблення програми інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу* є системоутворювальним у діяльності школи. Саме цей механізм визначає та реалізує програму дій усіх членів педагогічного колективу щодо досягнення цілей інноваційного розвитку школи; пріоритет стратегічного управління розвитком школи, орієнтованим на досягнення довгострокових цілей.

*Програма розвитку навчального закладу* – стратегічний документ ЗНЗ, що здійснює або здійснив перехід в інноваційний режим життєдіяльності та має за основу програмно-цільову ідеологію розвитку.

Програма розвитку загальноосвітнього навчального закладу має такі *ознаки*:

- стратегічний характер програми розвитку;
- інноваційна спрямованість;
- прогностичність;
- програмно-цільовий підхід до управління.

*Вимоги до програми розвитку навчального закладу системи загальної середньої освіти*:

- актуальність, спрямованість на розв'язання ключових проблем закладу;
- прогностичність, орієнтація на задоволення соціального замовлення місцевої громади;
- націленість на максимально можливі результати за раціонального використання існуючих ресурсів;
- реалістичність і реалізованість, відповідність можливостей – тих, що вже є, ураховуючи і тих, що виникають у процесі виконання програми;
- повнота і системність, відображення в програмі системного характеру школи, охоплення всіх підсистем і зв'язків поміж ними та зовнішнім середовищем;
- стратегічність, рух від загального та концептуального до конкретного і деталізованого;

- 
- контрольованість;
  - чуттєвість до змін, гнучкість;
  - привабливість;
  - інтегруюча, консолідуюча спрямованість, особливо щодо шкільної громади;
  - індивідуальність, відповідність специфіці школи, її колективу, авторський характер документа;
  - інформативність;
  - логічність побудови, чіткість, зрозумілість для читача;
  - культура оформлення.

Реалізація будь-якої програми припускає наявність засобів та інструментів, або механізмів, що реально працюють у конкретному навчальному закладі. Серед **механізмів реалізації програми розвитку** можна виділити такі:

- *ефективне проектування та планування* цілісного інтегративного освітнього середовища школи, що ґрунтується на концепції мовної освіти, враховуючи навчальний план школи, короткострокові та перспективні плани роботи, планування діяльності професійних об'єднань, дитячих колективів тощо;

- *реалізація системи інформаційної підтримки* реалізації програми, враховуючи інформування членів педагогічного колективу, учнів, батьків, партнерів про основні елементи моделі, шляхи та переваги її реалізації в школі;

- *створення для педагогів матеріальних і моральних стимулів* роботи в рамках програми, умов для прояву ініціативи; атмосфери особистої зацікавленості в результатах, розуміння перспектив і цінності власного професійного розвитку за успішної реалізації програми;

- *створення для учнів сукупності особистісної та соціально значущих перспектив* власного розвитку, соціалізації, успішності при входженні в референтні групи в рамках різних заходів програми, перспектив зростання співробітництва з партнерами, які беруть участь у реалізації програми.

До механізмів реалізації ми відносимо й експериментальні міні-проекти.

#### ***IV. Умови ефективності інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу***

Ефективність інноваційного розвитку навчального закладу системи загальної середньої освіти повинна забезпечуватися комплек-

---

сом умов, створенню яких сприятиме вироблення єдиної державної політики, спрямованої на підвищення якості шкільної освіти. Політика в галузі шкільної освіти повинна бути зорієнтована на соціально-економічні особливості регіонів і громад, пріоритетні для шкіл об'єкти та механізми інноваційного розвитку, реалізація яких дасть змогу забезпечити інтеграцію інтересів держави, регіону, громади та окремого навчального закладу. Серед **науково-методичних умов** інноваційного розвитку ЗНЗ провідними є такі:

- здійснення неперервного освітнього процесу на різних його рівнях, що забезпечує підтримку здоров'я дитини та розвиток її особистісного потенціалу;

- запровадження моделей, орієнтованих на потреби всіх категорій громадян у вибудовуванні власних освітніх траєкторій;

- забезпечення відповідальної автономії та підзвітності шкіл, що здійснюють перехід до режиму інноваційного розвитку;

- систематичний аналіз, моніторинг освітньої системи окремого ЗНЗ;

- залучення педагогічних колективів, окремих учителів, учених системи освіти до участі в державних цільових програмах, наукових, науково-технічних, інноваційних програмах і конкурсах грантів і проектів, спрямованих на інноваційний розвиток ЗНЗ, що оголошуються Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України, Національною академією педагогічних наук України, іншими міністерствами та відомствами, державними академіями, державними науковими фондами;

- організація роботи шкіл у рамках всеукраїнського та регіонального експериментів з модернізації системи освіти.

Серед визначеного комплексу умов інноваційного розвитку навчальних закладів нині важливими є фінансово-економічні.

*Залучення інвестицій* передбачає:

- створення системи ефективних соціально-економічних відносин між різними суб'єктами ринку освітніх послуг, замовниками якості шкільної освіти:

- 1) навчальними закладами різних рівнів, типів і видів;

- 2) батьками;

- 3) державними і місцевими органами влади;

- 4) громадськими організаціями;

- 5) професійно-технічними та вищими навчальними закладами;

- 6) підприємцями.

---

Передбачається, що завдяки цьому школи зможуть залучати необхідні кадрові, фінансові, матеріально-технічні та технологічні ресурси;

- розвиток і створення благодійних фондів, що керуються піклувальними радами і радами випускників, фінансують системні інноваційні зміни загальноосвітніх навчальних закладів;

- створення і розвиток системи державної, регіональної та місцевої підтримки освітнього кредитування як ефективного інструменту фінансового забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ.

*Підвищення соціально-економічної ефективності навчального закладу* передбачає створення внутрішніх і зовнішніх умов для максимально ефективного розподілу бюджетних і позабюджетних коштів, залучення школою додаткових фінансових і матеріально-технічних ресурсів від підприємців, освітніх і благодійних фондів, громадських організацій, громади для спільної реалізації завдань соціально-економічного розвитку, розвитку людського капіталу.

Таким чином, інноваційний розвиток закладу освіти спрямований на впровадження ефективних фінансових і економічних умов, що забезпечують якість освітніх процесів, ефективність розподілу бюджетних коштів, підвищують інвестиційну привабливість освіти. Тому підвищення соціально-економічної ефективності ЗНЗ є одним із важливих чинників інноваційного розвитку шкільної освіти.

Реалізація підвищення соціально-економічної ефективності навчального закладу вимагає вирішення таких завдань:

- розроблення, апробування й упровадження регіональних моделей багатоканального фінансування закладів різних типів;

- розроблення, апробування й упровадження ефективних технологій управління якістю шкільної освіти, що забезпечать її інвестиційну привабливість;

- активне застосування існуючих, проектування й апробації нових нормативно-правових механізмів ефективного використання бюджетних коштів шкільної освіти;

- здійснення перспективного соціально-економічного та програмного аналізу можливостей багатопрофільної підготовки педагогічних кадрів, які працюватимуть у нових соціально-економічних умовах діяльності системи загальної середньої освіти.

Модернізація організаційно-економічних умов передбачає забезпечення реальної фінансової самостійності навчальних закладів, що вимагає:

---

- розроблення механізмів переходу на розподіл бюджетних коштів між закладами освіти з урахуванням фінансових і матеріально-технічних потреб, зумовлених реалізацією ними концепцій і програм розвитку, освітніх програм;

- структурної реорганізації та розвитку бухгалтерських відділів навчальних закладів з метою переведення їх у статус юридичних осіб;

- стимулювання впровадження енергозберігаючих технологій у школах;

- залучення до системи шкільної освіти позабюджетних коштів (доходи від платних освітніх послуг, оренди, кошти піклувальних рад);

- забезпечення необхідною матеріально-технічною базою (зокрема бухгалтерій);

- добір і підготовка кадрів для забезпечення діяльності навчальних закладів у нових соціально-економічних і фінансових умовах.

До очікуваних результатів застосування підвищення соціально-економічної ефективності ЗНЗ відносяться:

- контрольована фінансова самостійність;

- підвищення відповідальності керівника за ухвалені управлінські (у т. ч. фінансові та кадрові) рішення;

- раціональне й ефективне використання бюджетних коштів, фінансових витрат на рівні закладу;

- залучення в систему шкільної освіти додаткових фінансових і матеріально-технічних ресурсів.

Запропонована система заходів сприятиме підвищенню інвестиційної привабливості сфери освіти загалом і закладу зокрема.

З метою забезпечення системного переходу закладів освіти на діяльність в умовах фінансової самостійності на кожному етапі цього процесу слід контролювати та компенсувати низку ризиків, які можуть знижувати ефективність здійснюваних кроків:

- зростання психологічного напруження в окремих педагогічних колективах;

- згортання індивідуальних і групових форм роботи через економію коштів;

- витіснення фахівців, безпосередньо не зайнятих педагогічною діяльністю;

- зміщення акценту в роботі керівників із освітньої діяльності на фінансово-господарську.



---

Принциповим для підвищення соціально-економічної ефективності навчального закладу є створення системи економічної мотивації педагогів до професійного зростання, реалізації у професійній практиці принципів і завдань інноваційного розвитку шкільної освіти. Доцільним є впровадження контрактів для педагогічних працівників, працівників органів управління освітою, у яких повинна встановлюватися залежність оплати їх діяльності від рівня якості освіти в регіоні, громаді, закладі освіти.

#### *V. Ресурсне та нормативно-правове забезпечення інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу*

##### *Фінансові ресурси*

Пріоритетним шляхом фінансування інноваційного розвитку ЗНЗ повинні стати бюджетні кошти, що виділяються, плануються та розподіляються таким чином:

- на фінансування тематичних планів експериментальних робіт шкіл і наукових організацій, що формуються на конкурсній основі. При цьому забезпечується державна підтримка діяльності колективів шкіл і наукових організацій, розвиток науково-технічного потенціалу системи освіти, зміцнення взаємозв'язку науки й освіти;

- на конкурсній основі у формі грантів, призначених для фінансування найбільш перспективних і важливих ініціативних проектів, запропонованих колективами шкіл, науковими організаціями й окремими вченими. Конкурсне формування наукових, науково-технічних та інноваційних проектів і програм повинно здійснюватися щорічно;

- на фінансування проектів і програм інноваційного розвитку школи за угодою із її засновником;

- шляхом використання внутрішніх резервів школи, а саме: коштів, отриманих від комерціалізації результатів методичної роботи; розвитку системи платних освітніх послуг тощо;

- за рахунок оптимізації витрат, концентрації державних і регіональних ресурсів, створення фондів розвитку школи; залучення матеріально-технічних ресурсів споживачів освітніх послуг, громади, роботодавців; цільового фінансування інноваційних освітніх проектів.

Інноваційні педагогічні проекти ЗНЗ повинні фінансуватися не лише з бюджетних коштів, а із залученням інших джерел і механізмів фінансування.

---

Довгострокове нормативне фінансування споживача освітніх послуг (ваучерна система) передбачає перехід від фінансування освітніх установ до фінансування споживачів освітніх послуг, як основи сучасної бюджетної економіки освіти. Відбуватиметься фінансування не стільки школи, скільки витрат на освіту її учнів. Кожна дитина (після досягнення шкільного віку) отримує освітній ваучер, яким гарантується оплата державою або місцевою громадою здобуття учнем якісної загальної середньої освіти відповідно до вимог державного стандарту. Школа отримує фінансування не лише за сам факт свого існування, а й за освітній ваучер школяра, який навчається в ній. Таким чином, школа буде змушена боротися за учнів, забезпечувати високий рівень навчання та виховання, створювати комфортне і безпечне освітнє середовище. Інакше учень, а разом з ним і фінансування, перейде до іншої школи.

Довгострокове нормативне фінансування об'єктивно зумовить інноваційні процеси в шкільній освіті, а саме:

- розроблення законодавчої та нормативної бази, що підвищить фінансово-економічну самостійність і відповідальність шкіл за якість освітніх послуг;
- розроблення механізмів багатоканального та багаторівневого фінансування навчальних закладів;
- створення прогресивних методик розрахунку нормативного фінансування за різними рівнями шкільної освіти, типами і видами закладів;
- забезпечення різноманітності організаційно-правових форм освітньої діяльності закладів різних ступенів шляхом розроблення відповідної нормативно-правової бази;
- формування мотивації працівників шкіл до інноваційного розвитку, у тому числі за рахунок матеріальних стимулів.

#### *Кадрові ресурси*

Першочерговим завданням кадрового забезпечення інноваційного розвитку навчального закладу є підвищення соціального статусу вчителів і науковців, досягнення реальної рівності їхніх прав і можливостей з представниками професій, які мають високий рівень фінансового забезпечення.

Необхідними є зміни в системі організації, керівництва і розвитку наукової та інноваційної діяльності вчителів, у фінансуванні цієї діяльності з Державного бюджету України. Для цього необхідно:

---

- розробити систему підтримки як окремих учителів, так і педагогічних колективів, які мають позитивний досвід, методичні напрацювання щодо організації та здійснення інноваційного розвитку;

- розвинути систему наукових і методичних конкурсів серед учителів, які розробляють і впроваджують педагогічні інновації, беруть активну участь у здійсненні інноваційного розвитку свого закладу;

- активізувати наставництво та методичну роботу з молодими педагогічними кадрами на рівні окремої школи;

- удосконалювати організацію наукової та методичної роботи вчителів, проводити прикладні педагогічні дослідження в системі «школа – наукова організація», «школа – вищий педагогічний навчальний заклад», «школа – наукова організація – вищий педагогічний навчальний заклад»;

- розвивати стратегічну систему підготовки кадрів з кращих випускників школи та студентів вищих навчальних закладів, які проходять практику в школі, тощо.

*Інформаційні ресурси* слід розвивати в двох напрямках: змістовому та структурному.

У змістовому плані інформаційні ресурси повинні:

- забезпечити доступність здобуття й обміну знаннями та інформацією, надання якісних освітніх послуг усім бажаючим у рамках шкільної та додаткової освіти на основі вдосконалення освітніх технологій, у тому числі дистанційного та індивідуального навчання;

- реалізувати комплексну інформаційно-методичну підтримку освітнього процесу, освітніх науково-методичних досліджень, інноваційної діяльності в межах колективного користування школами загальноосвітніми, науковими, інноваційними ресурсами, відкритого доступу до них, постійного моніторингу якості наданої інформації, необхідних заходів із захисту інформаційних ресурсів;

- створити шкільну базу даних, включно з мультимедійними та дистанційними технологіями навчання, яка забезпечить відкритий доступ учителів і учнів, представників громади до освітньо-інформаційних ресурсів.

У структурному плані інформатизація повинна розвиватися на трьох рівнях:

- створення мережевої інфраструктури, освітніх, наукових та інноваційних структур, що об'єднують локальні мережі в межах міста або регіону;

---

- розвиток сегмента національної мережі комп'ютерних комунікацій для науки та загальноосвітньої школи;

- освоєння мережевих технологій нового покоління.

*Нормативно-правове забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ.* Для подальшого розвитку навчальних закладів дуже важливим є забезпечення повноти та несуперечності нормативно-правової бази, яка регулює діяльність у сфері освіти. З метою вдосконалення нормативно-правового регулювання діяльності школи та забезпечення її модернізації повинні бути підготовлені проекти зазначених нижче нормативно-правових актів.

*На рівні Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України:*

- нормативи та порядок фінансування навчальних закладів, що працюють в інноваційних проектах і програмах, у тому числі порядок підтримки суб'єктів інноваційного розвитку шкіл шляхом розвитку венчурного фінансування, лізингу, консалтингу, залучення фінансових структур, створення режиму пріоритетного розвитку;

- положення про систему організаційно-правових, фінансових і управлінських заходів щодо забезпечення інституційних перетворень навчальних закладів системи загальної середньої освіти;

- положення про державне ліцензування й акредитацію закладів освіти з оцінюванням рівня та динаміки їх інноваційного розвитку у взаємозв'язку з освітніми, науково-методичними, соціально-педагогічними та соціально-економічними досягненнями шкіл;

- порядок уведення до штатного розкладу школи посади науковця;

- порядок регламентації відносин між замовником і виконавцем при створенні об'єктів інтелектуальної власності, що стосуються розроблення моделей інноваційного розвитку школи;

- процедура державної акредитації шкіл з оцінкою діяльності щодо інноваційного розвитку закладу у взаємозв'язку з педагогічними, науково-педагогічними та інноваційними досягненнями;

- порядок створення навчально-науково-інноваційних комплексів (шкіл-лабораторій) на базі державних вищих навчальних закладів, наукових організацій Національної академії педагогічних наук України, а також наукових організацій Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України та інших державних органів виконавчої влади;

- порядок формування мережі грантової підтримки пріоритетних напрямів фундаментальних, пошукових і прикладних наукових досліджень та проектів;

---

- порядок розвитку інтеграційних процесів фундаментальної науки й освіти;

- порядок створення системи дистанційного навчання для дітей з особливими потребами та дітей, не охоплених систематичними заняттями в школі.

На рівні *Інститутів післядипломної педагогічної освіти, Університету менеджменту освіти (ЦППО) НАПН України:*

- здійснити науково-методичний супровід розроблення регіональних складових інноваційних моделей шкіл;

- розробити програми підвищення кваліфікації керівних і педагогічних працівників з проблем моделювання інноваційного розвитку різних типів навчальних закладів;

- розробити порядок і механізм реструктуризації мережі інноваційних шкіл;

- порядок включення інтелектуальних, організаційних, інформаційних, фінансових, матеріально-технічних ресурсів регіону в процес модернізації сучасної школи;

- порядок розширення інформаційного обміну та взаємодії з науковими, освітніми, культурними установами й організаціями міста, селища, регіональними освітніми системами;

- порядок щорічного проведення обласних конкурсів із розроблення та реалізації проєктів за напрямками інноваційного розвитку шкільної освіти;

- порядок удосконалення системи планування та фінансування наукової, науково-педагогічної та інноваційної діяльності шкіл, створення умов для правової та фінансової підтримки освітніх інновацій.

На рівні *управління, відділів освіти та науки:*

- сприяти формуванню полісуб'єктного освітнього простору в навчальних закладах системи загальної середньої освіти;

- спрямувати зусилля навчальних закладів на розроблення моделей їхнього інноваційного розвитку;

- практикувати проведення обласних, районних і міських конференцій з різних аспектів моделювання інноваційного розвитку закладу освіти;

- здійснювати науково-методичний супровід становлення та розвитку інноваційних освітніх систем;

- створити обласні інформаційно-аналітичні банки перспективних моделей інноваційного розвитку навчального закладу;

---

- прийняти рішення щодо повноцінного ресурсного забезпечення в межах кошторису витрат, передбачених на реалізацію інноваційного розвитку шкіл;

- розробити порядок упровадження моделей інтегрованих закладів освіти, які, серед іншого, реалізують адаптовані освітні програми різних рівнів, надають рівні стартові можливості для освіти дітей незалежно від їхньої соціальної, расової та релігійної приналежності, психофізичного здоров'я, рівня добробуту їхніх сімей або опікунів; порядок залучення в систему шкільної освіти додаткових позабюджетних фінансових ресурсів; порядок відпрацювання моделей допрофесійної підготовки на базі закладів різних типів і видів; порядок розвитку системи предметних олімпіад.

*На рівні навчального закладу:*

- розробити перспективну програму, проект інноваційного розвитку закладу освіти та затвердити її на місцевому рівні державного управління;

- щорічно здійснювати моніторинг результатів виконання програми інноваційного розвитку школи та направляти його до лабораторії педагогічних інновацій.

#### *VI. Оцінювання ефективності інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу*

Відповідно до сучасних підходів система оцінювання ефективності інноваційного розвитку школи повинна спиратися на якісні критерії та показники, основні з яких орієнтуються на довгострокові ефекти, а їх оцінка пролонгована в часі.

Якісні довгострокові ефекти інноваційного розвитку ЗНЗ можна поділити на дві групи.

Перша – це довготривалі ефекти, до яких відносять:

- досягнення мети та вирішення поставлених завдань інноваційного розвитку школи;

- довгострокове, підтверджене бюджетним фінансуванням проектування, програмування та планування інноваційних процесів, здійснюваних школами або органами управління освітою;

- тривалість ініціативної участі педагогічних колективів шкіл і фахівців органів управління освітою в інноваційній діяльності;

- стійке позитивне ставлення учасників освітнього процесу до інноваційного розвитку школи;

- наявність конкуренції шкіл;

---

- пролонгація партнерами пропозицій про участь у заходах і програмах, що плануються в рамках інноваційного розвитку школи, включаючи регіональні, національні та міжнародні.

До другої групи відносять ефекти, пов'язані з довготривалою підтримкою інноваційного розвитку школи з боку суспільства. Серед них:

- постійне збільшення пропозицій партнерства на адресу школи;
- розроблення інноваційних педагогічних проектів;
- постійний інтерес педагогічних працівників до участі в курсах підвищення кваліфікації, тренінгах, інноваційних семінарах, творчих дослідженнях, у тому числі й на основі особистого внеску учасника на добровільній основі;
- упровадження інноваційних освітніх технологій;
- активне лобювання громадськістю та партнерами в різних установах і організаціях інтересів інноваційної діяльності навчальних закладів або органу управління освітою;
- довготривала наявність у бюджетах регіону статей щодо фінансування інноваційних освітніх проектів і заходів, пропонуєаних школою;
- співвідношення в бюджетах усіх рівнів частки витрат на точне утримання і функціонування школи та частки витрат на інноваційні освітні програми і проекти.

Як основні механізми оцінювання ефективності інноваційного розвитку навчального закладу повинні використовуватися:

- переважно в індикативній формі, тобто формі, що характеризується наявністю індикаторів, які формалізуються методами математичної статистики;
- науково обґрунтовані методи оцінювання стану наукового, науково-педагогічного й інноваційного потенціалів, рівня досягнутих результатів, ефективності використання наявних ресурсів;
- моніторинг і аналіз стану, тенденцій і динаміки наукової, науково-педагогічної та інноваційної діяльності системи шкільної освіти на основі використання даних державної статистичної звітності, відомчої звітності, спеціальних обстежень;
- оформлення у вигляді аналітичного матеріалу з подальшим оприлюдненням результатів оцінювання ефективності інноваційного розвитку навчального закладу.

---

## *VII. Ризики інноваційного розвитку ЗНЗ*

Перехід шкіл з режиму функціонування у режим інноваційного розвитку може спричиняти певні ризики, пов'язані з:

- неготовністю педагогічного колективу до інноваційного розвитку школи;
- неадекватною інтерпретацією обраних об'єктів і механізмів інноваційного розвитку школи з боку педагогічного колективу;
- недооцінкою значущості поточних результатів для управління інноваційним розвитком школи;
- інертністю органів влади щодо надання школі фінансово-економічної самостійності;
- слабкою координацією дій суб'єктів інноваційного розвитку школи.

## *VIII. Очікувані результати*

У результаті виконання заходів щодо реалізації Концепції передбачається:

- забезпечення наукової основи підготовки фахівців, наукових і науково-педагогічних кадрів на рівні світових кваліфікаційних вимог;
- розроблення механізму формування, оновлення та реалізації пріоритетів наукової педагогічної діяльності, пріоритетних проблем розвитку системи шкільної освіти;
- реорганізація системи наукових, науково-педагогічних та інноваційних програм, спрямованих на розв'язання проблем розвитку шкільної освіти;
- здійснення комплексу заходів щодо реформування мережі наукових організацій і розвитку інноваційної інфраструктури системи освіти;
- створення єдиної телекомунікаційної мережі системи освіти, науки й інноваційної діяльності та забезпечення широкого застосування новітніх інформаційно-комунікаційних технологій;
- активна участь учених системи освіти в міжнародних наукових і освітніх програмах з питань розроблення моделей інноваційних навчальних закладів і активізації міжнародної співпраці шкіл;
- стимулювання інноваційного розвитку шкіл заради забезпечення якісної, доступної, ефективної шкільної освіти;
- забезпечення доступності, підвищення якості й ефективності шкільної освіти в окремому закладі;



- 
- перехід навчальних закладів різних типів і видів на нормативне фінансування;
  - поетапний перехід шкіл на фінансово-господарську самостійність;
  - оптимізація мережі навчальних закладів з урахуванням особливостей і можливостей міста, селища, регіону;
  - створення механізму оперативної взаємодії школи на всіх організаційних рівнях з іншими суб'єктами господарства громади;
  - удосконалення структури управління школою на всіх рівнях шляхом створення умов, що дають змогу приймати компетентні управлінські рішення, здійснювати ефективну співпрацю всіх суб'єктів управлінської діяльності;
  - апробація різних моделей і створення системи державно-громадського управління в закладах різних типів і видів;
  - внесення змін до процедури та змісту атестації навчальних закладів з метою стимулювання інноваційного розвитку шкіл, який повинен забезпечити якісну, ефективну, доступну шкільну освіту;
  - оптимізація інформаційного обміну та взаємодії шкіл з регіональними освітніми системами, зарубіжними партнерами тощо;
  - створення комплексної, ефективної, конкурентоспроможної системи підвищення кваліфікації та перепідготовки педагогічних і керівних кадрів, підготовки адміністративного резерву, необхідного для інноваційного розвитку закладів освіти.

Реалізація Концепції полягає у скоординованій діяльності громади, органів управління освітою, адміністрації школи, педагогічного колективу, батьків, зацікавлених організацій, що представляють різні галузі (науку, освіту, бізнес, некомерційний сектор тощо) у здійсненні власних ініціативних проєктів і заходів.

### **2.3. Зміст і специфіка педагогічного моделювання інноваційного розвитку сучасного навчального закладу**

Закономірною й обов'язковою умовою становлення якісно нової системи шкільної освіти є забезпечення її випереджального розвитку, головною ознакою якого стає інноваційність, яку характеризує перехід шкільних освітніх систем із одного стану в інший, що забезпечує їх якісно новий рівень, новий цикл розвитку, цілісність вищого порядку. Наявність великої кількості ЗНЗ зі статусом інноваційних шкіл різних типів підтверджує прагнення педагогів до пошуку нових, науково обґрунтованих моделей сучасної школи, яким притаманні інноваційність, прогностичність, системність.

Це прагнення педагогів до пошуку й утвердження нового образу загальноосвітнього навчального закладу, до вироблення практичних моделей його функціонування реалізується, переважним чином, стихійно, шляхом проб і помилок. Інтуїтивний підхід до моделювання шкільних освітніх систем, що став поширеним в умовах сьогодення, не відповідає вимогам часу, не дає можливості своєчасно регулювати процеси інноваційного розвитку шкільної освіти в цілому, стає перешкодою ефективного функціонування загальноосвітнього навчального закладу.

Розроблення моделі інноваційного розвитку ЗНЗ як складного системного об'єкта, яким є сучасний навчальний заклад, потребує звернення до *теоретичних основ педагогічного моделювання*. Так, у педагогічній теорії поняття моделювання має кілька значень. По-перше, як процес створення образу майбутнього об'єкта – моделі (А. О. Братко, О. М. Власенко, О. Ю. Ломакіна, Д. М. Хорафас, Н. О. Яковлева та інші) визначає моделювання як динамічну аналогію – схему майбутнього дослідження. По-друге, як форму пізнавальної діяльності (У. Р. Єшбі, В. І. Міхеєв, Л. І. Нічуговська, М. Д. Ярмаченко та інші). О. Я. Савченко визначає моделювання як «метод дослідження об'єктів на їхніх моделях, аналогах; побудову і вивчення моделей реально існуючих предметів і явищ, що спеціально сконструйовані» [90].

Отже, моделювання – це встановлення між об'єктами еквівалентності, коли один із них досліджується як імітація (модель, аналог) іншого, а отримані дані слугують посиланнями для висновків про інший. Тому модель буде виконувати свою функцію лише тоді, коли чітко визначений ступінь її відповідності об'єктові.

Вважаємо за необхідне звернутися до співвідношення поняття «моделювання» з поняттями, які часто використовують як синоніми: «проектування», «конструювання» (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Співвідношення понять «моделювання»,  
«проектування» та «конструювання»**

Моделювання	Встановлення між об'єктами еквівалентності, коли один із них досліджується як імітація (модель, аналог) іншого, а отримані дані служать посиланнями для висновків про інший
Конструювання	Створення реального об'єкта за певною моделлю; рівень деталізації має технологічний характер діяльності та забезпечує досягнення результату

Проектування	Організаційна форма цілеспрямованої діяльності зі створення інноваційного продукту, орієнтованого на майбутнє втілення
--------------	--

Стосовно співвідношення з поняттям «проектування» аналіз літератури доводить: «якщо педагог конструє майбутнє розвивальне середовище, навчальну програму або технологію навчання, то відволікання від несуттєвих ознак, деталей, зв'язків передбачає створення моделі – ідеального образу об'єкта» [9]. Моделювання використовується, коли сам об'єкт недоступний для дослідження, а модель відтворює його для нього [104]. Моделювання служить як для створення моделей майбутніх процесів і явищ, які не існують у реальності, так і для розроблення моделей існуючих об'єктів, тоді як проектування (у розумінні, що існує в педагогічній науці – це не задокументована пропозиція, документ) застосовують як організаційну форму цілеспрямованої діяльності зі створення інноваційного продукту, орієнтованого на майбутнє втілення. Так, в окремих випадках моделювання є самостійним видом діяльності, спрямованої на вивчення властивостей об'єкта, на його моделі. Конструювання – створення реального об'єкта за певною моделлю. Воно дає такий рівень деталізації, який має технологічні ознаки діяльності й забезпечує досягнення результату. Щодо педагогічних об'єктів це означає запровадження експерименту розроблених дидактичних проектів.

Під педагогічним моделюванням також розуміють відображення характеристик існуючої педагогічної системи в спеціально створеному об'єкті, який є педагогічною моделлю. Воно має свою специфіку:

- об'єкт педагогічного моделювання не є матеріальним;
- це педагогічна діяльність, що реалізується в умовах педагогічного процесу;
- модель – об'єкт, що постійно розвивається (не є статичним);
- має на меті модернізацію, інноваційний розвиток освітнього простору;
- є прогностичним.

Моделювання можна використовувати для розв'язування таких проблем (за Д. М. Хорафасом):

- передбачення наслідків змін способу дій, умов, методів, пов'язаних із ризиком або витратами коштів;
- вивчення складних систем з метою їх удосконалення;

---

- ознайомлення з системами, умовами, які ще не існують, але передбачаються до впровадження;

- перевірка або демонстрація нових ідей, систем, методів;

- забезпечення можливостей для планування, прогнозування та проектування.

У педагогіці вирізняють три рівні моделювання: методологічний (конкретизація загальної ідеї кількома значущими положеннями); теоретичний (або дидактичний – забезпечує критеріальне оцінювання моделі з урахуванням законів і принципів дидактики); методичний (забезпечує педагогічних працівників механізмами впровадження моделі у практику школи). Отже, на методологічному рівні модель школи інноваційного розвитку повинна відображати концептуальні положення, цілі моделювання, понятійний апарат. На теоретичному рівні презентують модель інноваційної школи з її описом. На методичному рівні подають алгоритм практичного здійснення запропонованих теоретичних положень.

Завдання, які повинно виконувати моделювання інноваційного розвитку навчального закладу: вибір способу моделювання того чи іншого структурного компонента об'єкта, що розвивається (схеми, таблиці тощо); визначення напрямку, в якому розгортатиметься модель; формулювання гіпотези щодо побудови досліджуваного об'єкта або концептуальної моделі.

Важливими є процесуальні аспекти розроблення моделі. Відповідно до мети та завдань, моделювання виконують у кілька етапів, які вміщують формалізацію, безпосереднє моделювання та інтерпретацію. У науковій літературі існують кілька алгоритмів моделювання. Їх можна поділити на дві групи – ті, що розглядають моделювання як окрему процедуру, і ті, що виокремлюють його як етап педагогічного проектування. Так, у структурах, які належать до першої групи, передбачено: якісний опис предмета дослідження; постановка завдань моделювання; побудова моделі; змістова інтеграція результатів дослідження, одержаних за допомогою моделі. Процедуру педагогічного моделювання в дослідженнях Н. Яковлевої подано таким чином [114]:

- актуалізація знання про педагогічний об'єкт, модель якого повинна бути побудована;

- виявлення найважливіших характеристик об'єкта, його властивостей, компонентів, структурних вузлів тощо, відповідно до цілей побудови моделі;

• побудова нового об'єкта (моделі) через синтез виокремлених аспектів з урахуванням основних ознак оригіналу так, щоб модель зберігала його первинні характеристики.

У структурі другої групи вищеозначений аспект не врахований, оскільки передбачений у першому етапі процедури педагогічного проектування. Тому етап моделювання розпочинається з безпосереднього розроблення моделі. Так, О. Дахін визначає такі етапи:

- 1) входження в процес і вибір методологічних основ для моделювання, якісний опис предмета дослідження;
- 2) постановка завдань моделювання;
- 3) конструювання моделі з уточненням залежності між основними елементами об'єкта, що досліджується, визначення параметрів і критеріїв оцінки змін цих параметрів, вибір методик вимірів;
- 4) дослідження валідності моделі у вирішенні поставлених завдань;
- 5) використання моделі в педагогічному експерименті;
- 6) змістова інтерпретація результатів моделювання [27].

Системоутворювальним поняттям процесу педагогічного моделювання є «модель». Термін «модель» широко використовується в різних сферах життєдіяльності. Він походить від латинського слова «modulus» – «міра». Словникові джерела трактують його як умовний образ (зображення, схема, опис тощо) якогось об'єкта (або системи), що зберігає зовнішню схожість і пропорції частин за певної схематизації й умовності засобів зображення [92; 105]. Основні контексти розуміння поняття «модель» відображені в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

#### Визначення поняття «модель» у фаховій літературі

Модель	Конструкт модифікації, дизайну (модель автомобіля, взуття, одягу тощо)
	Зразок для створення копії (модель-натурщик у живописі, макет корабля тощо)
	Штучно створений об'єкт, що відтворює певні риси, якості іншого об'єкта

Упродовж останніх п'ятдесяти років уявлення про модель змінилося від її розуміння як образу реальних об'єктів, фактів, відношень, предметів з певної галузі знання, які мають деяку схожість із ним у будь-яких аспектах і які можуть бути його заміником, представником, репрезентацією в більш простішій наочній матері-

---

альній структурі, до розуміння її як системного об'єкта, створеного з метою одержання або зберігання інформації у формі «мисленого» образу, опису знаковими засобами, або матеріальної системи об'єкта, що відображає властивості, характеристики та зв'язки об'єкта-оригіналу, сутнісні для вирішення завдань, які стоять перед суб'єктом-проектувальником.

Так, спираючись на одне з перших визначень поняття «модель» Г. Клауса [95], у моделі сучасної школи повинні відображатися факти, речі та відношення педагогічної системи, якою є заклад освіти, у вигляді більш спрощеної, більш наочної матеріальної структури. Спираючись на результати подальших досліджень з проблеми визначення поняття «модель» (А. О. Братко, Ю. О. Гастев, В. М. Глушков та інші), потрібно наголосити на необхідності представлення в моделі ЗНЗ прихованих внутрішніх властивостей об'єкта, дослідження якого ускладнено або взагалі неможливе [95]. Беручи до уваги наявність трьох видів аналогій: схожість відношень, ізоморфізм (повна подібність) і гомоморфізм (часткова подібність) та сучасне розуміння поняття «модель» (Г. К. Селевко та інші [92]), під моделлю ЗНЗ ми будемо розуміти штучно створений об'єкт як матеріально реалізовану у вигляді схеми (або іншої знакової форми) систему, яка, будучи подібною до об'єкта дослідження, відображає та відтворює у більш спрощеному вигляді структуру, якість, взаємозв'язки та відношення між елементами цього об'єкта. Зазначимо також, що для того, аби розроблений об'єкт можна було вважати моделлю, він повинен відповідати певним умовам (за Н. Яковлевою) [114]:

- бути системою;
- перебувати в певних відносинах подібності з оригіналом;
- відрізнятися від оригіналу за певними параметрами;
- у процесі дослідження заміщувати оригінал у певних відносинах;
- забезпечувати можливість для отримання нового знання про оригінал [28; 92].

Узагальнення різноманітних визначень поняття «модель» і відповідних їм типологій (М. М. Амосов, О. М. Горелик, О. Б. Горстко, А. М. Кочергін, І. Б. Новік, О. М. Новиков, В. М. Руденко, І. О. Теплицький, В. О. Штофф та інші) свідчить про широкий діапазон класифікації, залежно від ознак, покладених у їх основу (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

## Типи моделей

№з/п	Основа класифікації (ознака)	Типи моделей
1.	За засобом побудови	<i>абстрактні</i> (ідеальні)
		<i>матеріальні</i> (реальні, речовинні)
2.	За видовою ознакою	<i>матеріальні</i>
		<i>ідеальні</i>
		<i>предметні</i>
		<i>символічні</i>
3.	За формою	<i>розумові</i> (уявна, мисленнева, словесна)
		<i>речові</i> (макет, муляж, живий організм тощо)
		<i>знакові, схематичні</i> (малюнок, креслення, формула, словесний опис, таблиця, схема тощо)
		<i>образні, гіпотетичні</i> (ідеальне уявлення про досліджувані об'єкти у свідомості людини, деякі вчені відносять їх до розряду знакових моделей)
		<i>механічні</i>
		<i>логічні</i>
4.	За кількістю поданих у моделі структурних одиниць об'єкта-оригіналу (за обсягом)	<i>повні</i>
		<i>неповні</i>
		<i>змішані</i>
5.	За засобом презентації об'єкта (засобом вираження)	<i>речовинні</i>
		<i>ідеальні</i>
		<i>алгоритмічні</i>
		<i>графічні</i>
		<i>математичні</i>
		<i>знакові</i>
6.	За природою явища	<i>квантові</i>
		<i>молекулярні</i>
		<i>біологічні</i>
		<i>психологічні</i>
		<i>соціальні</i>
		<i>економічні</i>

№з/п	Основа класифікації (ознака)	Типи моделей
7.	За якостями	<i>Теоретичні</i> (чітко фіксований зв'язок елементів, певне їх структурування, характеристика сутнісних внутрішніх відносин об'єкта)
		<i>нормативні</i> (загальне уявлення про те, що повинно бути зроблено для досягнення ефективного результату)
8.	За призначенням	<i>інформаційні</i>
		<i>демонстраційні</i>
		<i>ілюстративні</i>
		<i>аналітичні</i>
		<i>статистичні</i> (дають змогу прогнозувати зміни в системі й довкіллі)
9.	За предметом дослідження	<i>Фізичні</i>
		<i>хімічні</i>
		<i>математичні</i>
		<i>медичні</i>
		<i>фізіологічні</i> тощо
10.	За метою дослідження	<i>евристичні</i>
		<i>прогностичні</i>
11.	За специфікою зв'язків (відповідно до пропозицій, висловлених В. І. Арнольдом і В. О. Тестовим)	<i>жорсткі</i>
		<i>м'які</i>
12.	За ступенем точності	<i>наближені до оригіналу</i>
		<i>точні</i>
		<i>достовірні</i>
		<i>вірогідні</i>
13.	За властивостями відображення	<i>функціональні</i>
		<i>інформаційні</i>
		<i>системні</i>
		<i>імітаційні</i> (дають змогу проводити експеримент, відтворення якого в житті небажане)
		<i>ігрові</i>



№з/п	Основа класифікації (ознака)	Типи моделей
14.	За особливостями імітації реального об'єкта	<p><i>субстанційні</i> (матеріальний субстрат що відповідає субстрату оригіналу)</p> <p><i>структурні</i> (імітують внутрішню організацію об'єкта-прототипу як у динаміці (формули хімічних реакцій, археологічна та історична періодизація тощо), так і в статичі (класифікація методів навчання, педагогічних дисциплін тощо)</p> <p><i>функціональні</i> (імітують способи взаємодії об'єкта із середовищем, наприклад, лабораторний експеримент), ситуаційні (штучне представлення реальних обставин існування об'єкта, що обумовлюють його появу, розвиток, функціонування або зникнення)</p>
15.	За ступенем відповідності природі оригіналу (В. А. Ясвін) [115]	<p><i>Фізична</i> (має однакову з оригіналом природу та відрізняється від нього лише за розмірами, матеріалом, швидкістю протікання процесів)</p> <p><i>предметно-математична</i> (відрізняється від оригіналу природою, але має однаковий з ним математичний опис)</p> <p><i>логіко-математична</i> (знакове моделювання на основі логічних і математичних висновків)</p>
16.	За спектром відображення якостей оригіналу (Б. М. Пятніцин) [92]	<p><i>елімінативна</i> (об'єкт, що ігнорує певні якості, відносини оригіналу, які, на думку дослідника, не є суттєвими; такі моделі називають неповними, недостатніми)</p> <p><i>креативна</i> (є об'єктом відтворення сутнісних характеристик оригіналу, що можуть містити зайві для дослідження якості оригіналу, але є цілісним його відтворенням; такі моделі називають надмірними)</p>

Останнім часом у теорії педагогічного моделювання набувають

особливої актуальності прогностичні, концептуальні, інструментальні моделі, моделі моніторингу та рефлексивні. Сучасні типи моделей подано в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

**Сучасні типи моделей у теорії педагогічного моделювання**

Типи моделей	Характеристика
Прогностичні	для оптимального розподілу ресурсів і конкретизації цілей
Концептуальні	основані на інформаційній базі даних і програмі дій
Інструментальні	за допомогою якої можна підготувати засоби виконання та навчити педагогів роботі з педагогічним інструментарієм
Моделі моніторингу	для створення механізмів зворотного зв'язку та засобів корекції можливих відхилень від запланованих результатів
Рефлексивні	створюються для вироблення рішень у разі виникнення непередбачених і неочікуваних ситуацій

Оскільки типологія моделей не передбачає жорстких меж і одна й та сама модель може бути класифікована за різними критеріями одночасно, модель інноваційного розвитку ЗНЗ це педагогічна модель, що входить до групи логіко-семіотичних. Моделі цієї групи конструюють за допомогою спеціальних знаків, символів і структурних схем. Оскільки *модель інноваційного розвитку* навчального закладу відтворює об'єкт, який ще не існує, то вона буде прогностичною.

Місія прогностичного моделювання інноваційних шкіл дає можливість розкриття найбільш ймовірних сценаріїв їх розвитку. Зіставлення даних нормативного та дослідницького прогнозу дає змогу науково обґрунтувати перспективи розвитку освітньої системи, створює надійні передумови для прийняття ефективних управлінських рішень тощо.

Прогностичне моделювання передбачає виділення основних показників, що характеризують компоненти інноваційної освітньої системи (цілі, зміст, засоби, організаційні форми та методи освіти), а також аналіз стану, суперечностей функціонування. На цій основі визначаються перспективні проблеми їхнього розвитку, вираховуються прогностичні значення виділених показників базової моделі. Прогностичне моделювання освітньої системи передбачає визначення не лише варіантів можливого розв'язання перспективних проблем, а й виявлення того педагогічного ефекту, який очікується за використання різних сценаріїв. Отже, прогностичне моделювання містить інформацію, яка може бути охарактеризо-

---

вана як випереджальна стосовно актуального стану педагогічної науки і практики.

Головною ознакою прогностичного моделювання інноваційного розвитку ЗНЗ є передбачення певної структури інноваційної школи, яка відображає внутрішні, суттєві аспекти освітньої реальності, відповідно до рівня її інноваційного розвитку, чітко формулює головні зв'язки між елементами освітньої системи на кожному рівні.

Головним результатом прогностичного педагогічного моделювання є створення педагогічної моделі, яка дає змогу зримо побачити внутрішню структуру досліджуваного об'єкта або процесу, систему факторів, ресурсного забезпечення та на основі виявлених тенденцій розвитку, екстраполюючи їх на майбутнє та вносячи зміни в саму структуру, в умови її функціонування, прогнозувати зміни та наслідки.

Роль педагогічної моделі, яку створюють, обумовлена функціями моделювання. Крім дидактичних, гносеологічних та інших функцій моделей і моделювання (Н. Д. Буренін, О. М. Власенко, А. Б. Горстко, О. В. Пирогова, Л. М. Фрідман, В. Д. Штофф, Н. В. Яковлева та інші) можна виокремити ще й такі:

- на емпіричному рівні – реконструювальна (відтворення якісної специфіки об'єкта) і описова;
- на теоретичному рівні – інтерпретаційна, пояснювальна, формувальна (оскільки модель є прообразом нових станів об'єкта, що моделюється, і містить структуру того, чого ще немає в реальній дійсності), прогнозувальна, критеріальна й евристична (з'ясовує, сприяє розвиткові ідеї, задумові дослідження);
- на практичному рівні – пізнавальна (розкриває особливості розвитку об'єкта), дослідницька, трансляційна, ілюстративна, демонстраційна (розкриває, як функціонує реальний об'єкт), навчальна, розважально-ігрова.

Саме тому побудову моделі інноваційного розвитку навчального закладу системи загальної середньої освіти ми розглядаємо як метод пізнання, дослідження інноваційних змін, що відбуваються у ЗНЗ, і як механізм створення певних організаційно-педагогічних умов задля інноваційного розвитку сучасної школи. Тож, побудову моделі інноваційного розвитку навчального закладу системи загальної середньої освіти неможливо реалізувати без системних знань теорії розвитку.

У науковій літературі термін «розвиток» використовується у двох значеннях: широкому охоплює весь життєвий цикл будь-якої системи (ідеться про її висхідний і низхідний характер); вузькому розу-

---

міють як еволюцію, прогрес, або деградацію, регрес. Іноді висхідну вісь характеризують як прогрес, а низхідну – як регрес. Утім, зрозуміло, що ці поняття відтворюють оцінку змін системи з точки зору їх відповідності цілям розвитку (те, що сприяє наближенню до цілі, є прогресивним, а те, що віддаляє від неї, – регресивним). Отже, ці поняття відносні, залежать від цілей, яким системи повинні слугувати.

В основу вивчення поняття «розвиток» загальноосвітніх навчальних закладів нами покладено його розуміння поняття «розвиток» взагалі (через взаємодію категорій «зміна», «рух», «саморух», «саморозвиток» у взаємозв'язку з категоріями «загальне», «особливе» й «одиничне», «абсолютне» та «конкретне», «форма» і «зміст»; закон єдності та боротьби протилежностей; «перехід кількісних змін у якісні»; «заперечення заперечення»), так і розуміння як інноваційного процесу, що забезпечує перехід ЗНЗ від функціонування до його розвитку.

У розвитку загальноосвітніх навчальних закладів найбільш активно проявляється закономірність, яку Гегель назвав законом «заперечення заперечення». Під запереченням розуміється процес розвитку системи від одного стану до іншого (наприклад, школа функціонування трансформується у школу розвитку). Для заперечення характерними є три моменти:

- 1) зникає щось старе;
- 2) з'являється щось нове;
- 3) із старого щось зберігається та переноситься в нове.

Тобто, розвиток освітньої системи ЗНЗ здійснюється через низку послідовних заперечень, які призводять до зміни висхідного стану школи. Згодом здійснюється заперечення й цього нового стану, тобто «заперечення заперечення». Заперечення заперечення пояснює той факт, що в розвиткові завжди спостерігається своєрідна наступність: якісні риси початкового стану відтворюються в якісно новому стані. Таким чином, можемо зробити висновок, що розвиток шкільних освітніх систем поєднує в собі дві протилежні тенденції: постійне виникнення нового, того, чого не було раніше, і повернення до чогось такого, що вже існувало в минулому, що забезпечує упорядкування, перетворення нововведень (новацій) у інноваційний процес. Саме тому процес інноваційного розвитку ЗНЗ ми розглядаємо як перехід від традиційної моделі школи, що діє в режимі функціонування (сучасний стан), до інноваційної моделі, що має прогностичний характер, випереджально відображає вимоги майбутнього.

Визначимося зі значенням термінів «*функціонування*» та «*розвиток*». Функціонування розглядається як процес, за якого не відбувається суттєвих змін, «сьогодні, як учора, і завтра, як сьогодні». Розвиток – процес закономірних змін, переходу від одного стану в інший, більш досконалий; перехід від старого якісного стану до нового, від простого до складного, від нижчого до вищого. Таким чином, процес розвитку є перехідним станом від одного способу функціонування до іншого. Будь-який розвиток можна представити як ряд різних ступенів функціонування, пов'язаних один з одним таким чином, що один щабель є основою для іншого. Однак на практиці ми завжди стикаємося з різними варіаціями. Функціонування в чистому вигляді неможливе в жодній соціальній організації. Тим більше – у школі, де постійно змінюється нормативно-правове поле, в якому працює освітній заклад; досягнення науково-технічного прогресу неминуче впроваджуються в систему шкільної освіти; змінюються, зрештою, якісні характеристики вчителів та учнів. Отже, функціонування здійснюється з постійними відмінностями від попередніх станів. Саме такий процес обґрунтовує Т. З. Орлова: «Функціонування школи – це теж розвиток, але для нього характерна більше випадковість, ніж закономірність у процесі циклічного відтворення функцій школи. При функціонуванні відсутня спрямованість змін, тому вони не можуть накопичуватися. Процес позбавляється характерної для розвитку єдиної внутрішньої взаємозалежної цільової лінії» [64]. Однак, якщо правильно організувати процес функціонування, акумулюючи певні невеликі новації різного характеру, то можна дуже органічно привести школу в режим цілісного розвитку, компонентами якого є: управління розвитком школи; упровадження нових освітніх технологій освіти; готовність учителів до інноваційної діяльності; зміст освіти; система виховання; організація навчально-виховного процесу; організація додаткової освіти. Важливо пам'ятати, що управління стабільним режимом функціонування школи орієнтоване на сьогодні, а управління розвитком – на майбутнє. Воно повинно забезпечувати адекватне розуміння потреб (існуючих і потенційних) та можливість розвитку (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

**Порівняльна характеристика функціонування та розвитку**

Параметри	Функціонування	Розвиток
Мета	Задоволення сформованої потреби	Задоволення нової потреби
Ризик	Низький	Високий

Тип процесу	Безперервний	Дискретний
Керованість як єдине ціле	Висока	Низька
Результат для системи	Збереження на колишньому рівні	Перехід на новий рівень
Ставлення до учасників процесу	Відповідає	Суперечить інтересам

Порівняння параметрів функціонування та розвитку ЗНЗ дає змогу констатувати, що саме функціонування в «зоні актуального розвитку» здатне забезпечити нову якість освіти. На сьогодні зазвичай розвиток традиційної школи відбувається в кількісному вимірі, охоплює «зону найближчого розвитку», тому він не виправдовує очікувань держави, суспільства щодо рівня шкільної освіти.

Суттєвою перешкодою для інноваційного розвитку є те, що в педагогічній теорії не досить повно розкрито методологічний аналіз взаємозв'язку цілісного процесу розвитку з його етапами, періодами та рівнями.

Переходячи безпосередньо до розгляду рівнів інноваційного розвитку сучасної школи, слід зауважити, що послідовний перехід до вищого рівня залежить як від внутрішніх факторів (стан освітнього середовища ЗНЗ, стиль управління, якісний кадровий склад, матеріальна база тощо), так і від зовнішніх (місцезнаходження ЗНЗ, співпраця з науковими установами та ВНЗ, ставлення громади до конкретного ЗНЗ, залучення інвестицій тощо).

У процесі інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу виділяються періоди *первинного та вторинного розвитку*. Період первинного розвитку школи охоплює життєдіяльність школи від появи інноваційних ідей до початкового впровадження нововведень. У цей період інноваційний розвиток може бути дезорганізованим, розрізненим. Ефективність первинного розвитку школи залежить від того, наскільки тісно будуть взаємодіяти окремі ланки інноваційного процесу в компонентах шкільної освітньої системи. Вторинний розвиток ЗНЗ охоплює період їх експериментальної діяльності, яка зумовлює появу дослідницької діяльності у колективному педагогічному досвіді школи. Оскільки розвиток нововведень має чотири стадії (старт, опанування, зростання, зрілість), а інноваційний розвиток школи відбувається за закономірностями розвитку інноваційного процесу, то вищезначений розвиток також матиме щонайменше чотири рівні: перший – адаптивна школа (відповідає фазі зародження ідей); другий – експериментальна школа (відповідає фазі опанування нововведень); третій – школа-лабораторія (відпові-

---

дає фазі інтенсивного розвитку); четвертий – саморозвивальна школа (відповідає фазі зрілості).

Цей підхід дає можливість визначити такі **рівні розвитку інноваційного навчального закладу**:

*Перший, адаптивний рівень.* Процес розвитку школи відбувається на основі окремих адаптацій до не пов'язаних між собою освітніх інновацій. Ідеї розвитку інтегруються в процес функціонування ЗНЗ шляхом упровадження розрізнених освітніх новацій, які окремі вчителі запроваджують у власну педагогічну діяльність.

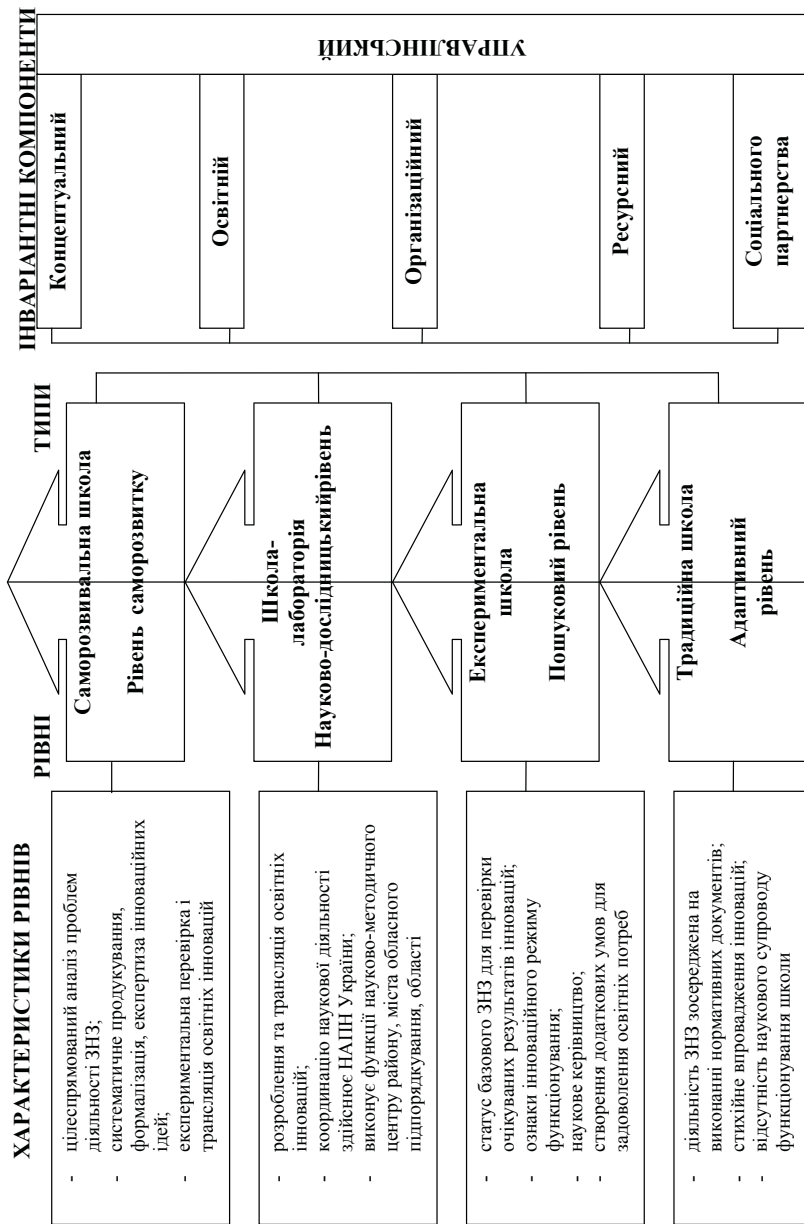
*Другий, пошуковий рівень.* Обґрунтовується власна концептуальна модель інноваційного розвитку, що стає основою для розроблення та реалізації програми інноваційного розвитку школи. У процесі розвитку ЗНЗ бере участь переважна більшість педагогічного колективу, об'єднана спільною темою експериментальної роботи.

*Третій, науково-дослідний рівень.* Єдина науково-методична тема школи стає підґрунтям для науково-практичних досліджень учителів. Системне, комплексне впровадження досліджень забезпечує інноваційні зміни в діяльності навчального закладу, який поступово перетворюється у школу-лабораторію, що здійснює науково-методичне забезпечення інноваційного розвитку, стає центром наукового та практично зорієнтованого пошуку змісту шкільних освітніх, освітньо-технологічних проектів інноваційного розвитку сучасної школи.

*Четвертий, саморозвивальний рівень.* Інноваційний потенціал школи – розроблення та впровадження інновацій стає самостійною сферою діяльності педагогічного колективу.

Розвиток будь-якої системи відбувається шляхом розв'язання внутрішніх суперечностей (або тих, що знаходяться на межі) за рахунок привнесення нових змін чи нового структурування її складових. Це дає змогу виявити чинники розвитку в межах структурних компонентів системи: зовнішні зміни, зміни мотивації суб'єктів інноваційного пошуку, структурно-змістові зміни, нові управлінські підходи, зміни в системі та зовнішніх взаємозв'язків. Так, модель інноваційного розвитку ЗНЗ (схема 2.1) можна розглядати не тільки як послідовну трансформацію школи від рівня до рівня, а як послідовну трансформацію основних компонентів освітньої системи (концептуальний, організаційний, педагогічний, ресурсний, технологічний, інформаційний, управлінський тощо), загальноосвітнього навчального закладу на засадах інноваційності.

## Модель рівнів інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу





---

Запропонована модель інноваційного розвитку ЗНЗ – це створення своєрідного еталону інноваційної організації та якості реалізації освітнього процесу в загальноосвітньому навчальному закладі різних рівнів інноваційного розвитку. Такі навчальні заклади повинні мати високий рівень матеріально-технічного забезпечення, застосовувати сучасні інформаційно-комунікаційні технології, упроваджувати інноваційні педагогічні технології, бути взірцем, на який повинні рівнятися інші навчальні заклади.

#### **2.4. Науково-методичний супровід інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу**

Важливими аспектами інноваційного розвитку школи є вибір стратегії розвитку ЗНЗ, визначення мети та завдань для досягнення прогнозованого результату та забезпечення науково-методичного супроводу цього процесу, що дасть змогу впровадити моделі інноваційних загальноосвітніх навчальних закладів, які відповідатимуть запитам держави та суспільства щодо підготовки учнів шкіл до подальшого навчання упродовж життя, їх адаптації до життєвих реалій та реалізації себе як успішної особистості.

*Науково-методичний супровід процесу інноваційного розвитку ЗНЗ ми розглядаємо як комплекс розроблених документів, процедур і заходів, застосування яких є науково обґрунтованим і необхідним на етапах інноваційного розвитку ЗНЗ. До складових комплексу науково-методичного супроводу інноваційного розвитку ЗНЗ належать:*

- 1) алгоритм розроблення концепції інноваційного розвитку закладу;
- 2) стратегія організації науково-методичної роботи ЗНЗ у режимі його інноваційного розвитку;
- 3) розроблення моделі науково-методичної роботи школи;
- 4) методика складання програми інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу;
- 5) інноваційна компетентність учителів та їх мотивація до науково-методичної роботи;
- 6) форми звітної документації експериментальних шкіл;
- 7) методика оцінювання ефективності інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу.

*Метою науково-методичного супроводу інноваційного розвитку ЗНЗ є комплексне забезпечення потреб педагогічних праців-*

---

ників з організації та ефективного проведення науково-методичної роботи на рівнях (етапах) розвитку школи.

*Основними завданнями науково-методичного супроводу інноваційного розвитку ЗНЗ визначено:*

1. Надання новітньої, достовірної та доступної інформації про освітні інновації суб'єктам і об'єктам їх упровадження на основі комплексу наукових і науково-методичних розробок, нормативно-правових документів, організаційно-педагогічних заходів, технічних засобів навчання.

2. Проведення заходів з метою створення умов для системного впровадження освітніх інновацій на рівнях (етапах) інноваційного розвитку школи.

3. Організація науково-методичної роботи педагогічних працівників школи.

4. Координація науковою установою (ІП НАПН України) діяльності науково-методичних рад ЗНЗ і науково-методичної роботи педагогічних працівників шкіл.

5. Забезпечення (документальне, наукове, методичне, інформаційне) роботи адміністрації школи та творчих груп учителів на рівнях інноваційного розвитку ЗНЗ.

Система науково-методичного супроводу інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу ґрунтується на наукових результатах досліджень інноваційних процесів у освітній галузі Національної академії наук України, структурних інститутів НАПН України, педагогічних ВНЗ, інститутів післядипломної освіти та досвіді науково-методичного забезпечення освіти світу та Європи, МОНМС України, роботи обласних, районних, міських науково-методичних центрів.

В організації науково-методичного супроводу навчального закладу можна виділити певні етапи.

**1. Алгоритм розроблення концепції інноваційного розвитку закладу**

Розроблення *Концепції інноваційного розвитку закладу* – це обґрунтування неповторного й особливого образу навчального закладу з обов'язковим вираховуванням його типу – ліцей, гімназія, колеґіум, навчально-виховний комплекс, коледж, спеціалізована школа тощо. При цьому в концепції повинно бути чітко визначено, чим певний навчальний заклад відрізняється від інших. Наприклад, необхідно показати різницю між школою з поглибленим

---

вивченням окремих навчальних предметів і ЗНЗ, у навчальний процес якого введено деякі предмети варіативної частини навчального плану тощо.

Концептуальні засади інноваційного загальноосвітнього навчального закладу повинні також ґрунтуватися на визначеній місії навчального закладу. Наприклад, школа, місія якої – формування інтелектуальної еліти країни, має забезпечувати більш широкий спектр організації пошуково-дослідної діяльності школярів. У той час як заклади освіти для дітей з особливими потребами повинні забезпечувати певні умови для збереження здоров'я вихованців та їх реабілітації. Отже, концепція інноваційного загальноосвітнього навчального закладу має відображати його особливості та відмінності від існуючих.

Концепція інноваційного розвитку закладу освіти задає загальні орієнтири руху від існуючої моделі школи до інноваційної, що ґрунтується на наукових знаннях, сучасній нормативно-правовій базі та підтверджує необхідність якісного оновлення змісту шкільної освіти, забезпечення безперервного процесу становлення та розвитку творчої особистості кожного учня.

*Алгоритм розроблення Концепції включає:*

1. Виявлення наявних і прихованих проблем у школі.
2. Формулювання місії загальноосвітнього навчального закладу та стратегічних завдань.
3. Створення організаційно-педагогічних умов інноваційного розвитку ЗНЗ, оновлення змісту шкільної освіти, застосування сучасної технології навчання та виховання, розвиток інтелектуальних здібностей дітей з метою виховання культури творчого мислення у кожного учня.
4. Визначення *напрямів, перспектив і можливостей* інноваційного розвитку конкретного ЗНЗ та формулювання цілей на кожному рівні його розвитку.
5. Виявлення *суб'єктів і об'єктів інноваційного розвитку ЗНЗ*.
6. Вибір та обґрунтування технологій інноваційного розвитку.
7. Розроблення змісту структурних компонентів Моделі інноваційного розвитку ЗНЗ.
8. Створення *програми інноваційного розвитку конкретного ЗНЗ*.
9. Шляхи та етапи реалізації Концепції.

Концепція інноваційного розвитку ЗНЗ складається з аналітичної та стратегічної частин. У першій частині охарактеризовано

---

основні позитивні та негативні тенденції, що впливають на розвиток загальноосвітніх навчальних закладів; сформульовано освітні та соціально-педагогічні проблеми сучасної школи. У другій, стратегічній, частині повинні бути розкриті стратегічні пріоритети, основні напрями, ключові цілі, варіанти розв'язання проблем і механізми практичного впровадження Концепції.

Розроблення Концепції інноваційного розвитку ЗНЗ потребує врахування системи факторів, що визначають її зміст, методи та механізми реалізації.

Реалізація Концепції в експериментальних ЗНЗ сприяє:

- проведенню аналізу наявних і прихованих проблем у експериментальних ЗНЗ;
- розробленню концепцій інноваційного розвитку;
- створенню довгострокових програм інноваційного розвитку для конкретних ЗНЗ;
- розробленню та впровадженню варіативних моделей інноваційного розвитку для окремих експериментальних шкіл;
- забезпеченню скоординованої діяльності місцевої влади, громади, підприємців, освітян і науковців, учнів та їхніх батьків – усіх зацікавлених учасників процесу інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу.

## **2. Стратегія організації науково-методичної роботи ЗНЗ у режимі його інноваційного розвитку**

У процесі інноваційного розвитку ЗНЗ науково-методичної підтримки потребують як керівники ЗНЗ, так і вчителі, які часто виступають ініціаторами змін у навчально-виховному середовищі, продукують інноваційні ідеї та безпосередньо є учасниками інноваційних освітніх процесів.

Отже, учитель займає ключову позицію в педагогічному процесі, що є складовою інноваційного розвитку ЗНЗ. Від рівня освіченості, кваліфікації, особистісних якостей педагогічних працівників школи залежить вирішення багатьох завдань функціонування школи та реалізація її розвитку. Недооцінка ролі вчителя може стати гальмом оновлення сучасного загальноосвітнього навчального закладу. Педагогічна теорія і практика показують, що основний шлях, здатний суттєво вплинути на якісні зміни в будь-якому навчальному закладі, є чітко організована науково-методична підтримка вчителя у процесі інноваційного розвитку школи, оскільки високий рівень його професійної компетентності сприяє ефективності інноваційних процесів у ЗНЗ.

Традиційна діяльність навчальних закладів не задовольняє потреби в якійсь шкільній освіті не лише держави, суспільства, а й самих учителів, які прагнуть працювати в режимі розвитку, оперативно й ефективно розв'язувати психолого-педагогічні проблеми освітнього процесу, що виникають у сучасній школі. У ході експериментальної роботи в педагогічних колективах розробляються та впроваджуються педагогічні нововведення, але залишається необхідність досягнення та підтримки високої якості навчально-виховного процесу. Отже, ЗНЗ, що перебуває в режимі інноваційного розвитку, потребує не лише професійно компетентних учителів, а й їх готовності як активних суб'єктів процесу інноваційного розвитку до впровадження освітніх інновацій.

У ЗНЗ, що функціонують у режимі інноваційного розвитку, розроблений комплексний науково-методичний супровід сприяє активному залученню педагогічних працівників до наукової діяльності та впливає на зміст і якість їх методичної роботи. Сучасний учитель повинен не лише відтворювати знання та навички методичної, пошукової, експериментально-дослідної роботи, а й забезпечувати науковий рівень своєї професійної та психолого-педагогічної компетентності, що потребує його активної участі в організації та проведенні різних наукових заходів і видів науково-методичної роботи (табл. 2.6).

*Таблиця 2.6*

**Особливості методичної та науково-методичної роботи педагогічних працівників у процесі інноваційного розвитку ЗНЗ**

Складові НМР	Методична робота (ЗНЗ у режимі функціонування)	Науково-методична діяльність (ЗНЗ у режимі інноваційного розвитку)
Провідні напрями діяльності	Самоосвіта педагогів; узагальнення передового педагогічного досвіду	Удосконалення програмно-методичного супроводу для реалізації освітньої програми закладу; підвищення професійної компетентності педагогів, необхідної для забезпечення якості освіти; науково-методична підтримка інноваційного розвитку освітнього процесу ЗНЗ

Форми підвищення кваліфікації педагогів	Репродуктивні просвітницькі форми підвищення кваліфікації педагогів (лекції, семінари)	Підвищення професійної компетентності педагогів здійснюється передусім шляхом включення їх у розроблення та впровадження рішень особистісного значення, актуальних для конкретного навчального закладу (тимчасові творчі колективи, авторські майстерні, проблемні курси, навчання в малих групах та індивідуальні консультації)
Співробітництво з ВНЗ та ОППО	Для підвищення кваліфікації педагогів запрошуються викладачі ВНЗ для читання лекцій і проведення семінарів	У зв'язку з навантаженням науковомної експериментальної роботи на вирішення інноваційних проблем виникає потреба в активному, довгостроковому співробітництві з науковим керівником, консультантом

Отже, підтверджено думку, що розуміння вчителями сутності інновації та надання комплексного науково-методичного супроводу їхній педагогічній діяльності в процесі інноваційного розвитку ЗНЗ обумовлюють необхідність модернізації методичної роботи школи та поширюють участь педагогічних колективів у експериментальній, дослідно-пошуковій і науковій діяльності.

З огляду на розуміння мети та змісту науково-методичного супроводу інноваційного розвитку ЗНЗ визначено провідні напрями науково-методичної роботи:

- підвищення професійної компетентності педагогів, необхідної для забезпечення якості освітнього процесу;
- удосконалення програмно-методичного забезпечення реалізації програми інноваційного розвитку ЗНЗ;
- науково-методичне сприяння інноваційному розвитку освітнього процесу в сучасній школі.

Науково-методична робота ЗНЗ у режимі інноваційного розвитку повинна бути побудована на досягненнях психолого-педагогічної науки та передової практики і становити систему взаємообумовлених дій, спрямованих на підвищення професійної майстерності кожного вчителя, забезпечення та розвиток творчого потенціалу педагогічного колективу в цілому, досягнення опти-

---

мальних освітніх результатів кожним учителем загальноосвітнього навчального закладу.

Комплексний підхід до організації науково-методичного супроводу інноваційного розвитку ЗНЗ спонукає нас до розроблення стратегії науково-методичної роботи школи в процесі її інноваційного розвитку.

Науково-методична робота (НМР) здатна забезпечити ефективність освітнього процесу загальноосвітнього навчального закладу за умови визначення *концептуальних орієнтирів проектування НМР, розроблення моделі науково-методичної роботи ЗНЗ та організаційної структури програми науково-методичної діяльності, що забезпечить системність інноваційних змін у сучасній школі.*

В основу проектування науково-методичної роботи загальноосвітнього навчального закладу покладено дослідження В. С. Лазарева, О. М. Моїсеєва, Н. В. Немової, М. М. Поташника, Т. І. Шамової та інших. У своїх наукових публікаціях вони розкривають сутність і роль методичної роботи в школі, функції управління у визначенні перспектив і напрямів її розвитку, розглядають технологічні підходи до планування та організації методичної роботи. Однак сучасний етап становлення та розвитку науково-методичної роботи у ЗНЗ потребує врахування особливостей, специфіки науково-методичної роботи відповідно до типу ЗНЗ, його місії та інноваційних процесів, що відбуваються в ньому.

Організація науково-методичної роботи ЗНЗ у режимі його інноваційного розвитку повинна супроводжуватися відповідною модернізацією всіх компонентів внутрішньошкільної методичної роботи школи, а саме: її мети, завдань, змісту, форм і методів.

Принциповими позиціями проектування науково-методичної роботи ЗНЗ у режимі його інноваційного розвитку визначено:

- неможливість зведення методичної діяльності лише до роботи вчителя-предметника за методиками та в межах предметних МО;
- відмова від оцінки ефективності роботи вчителів за критеріями рівня знань, умінь, навичок учнів і перехід до якісних критеріїв оцінювання кінцевого результату їх діяльності (рівень функціональної грамотності, компетентності, освіченості учнів);
- упровадження психолого-педагогічних діагностик щодо професійних труднощів учителів, як основи вибору оптимальної структури, змісту та форм науково-методичної роботи;
- використання інноваційних форм шкільного навчання та підвищення методичного рівня щодо традиційних;

---

- зміщення акценту в змісті науково-методичної діяльності на формування професійної компетентності (організаційної, методологічної, культурологічної комунікативної тощо);

- розвиток науково-методичної діяльності від організованих форм до самоосвіти, від обов'язкової участі в науково-методичній роботі школи до добровільної тощо.

Внутрішньошкільна науково-методична робота є одним із найважливіших процесів, що здійснює величезний вплив на якість викладання предметів та забезпечення якості освітнього процесу в цілому. Ми розглянемо науково-методичну роботу ЗНЗ у режимі його інноваційного розвитку як відкрити, багаторівневу, багатofункціональну систему спільної діяльності керівників, педагогів, структурних підрозділів школи, яка забезпечує її ефективне функціонування та розвиток для досягнення кінцевого результату – *формування випускника з інноваційним типом мислення, культури та поведінки*.

### **3. Розроблення моделі науково-методичної роботи ЗНЗ**

У сучасній шкільній освіті України домінуючим принципом інноваційного розвитку ЗНЗ є принцип варіативності, який дає можливість педагогічним колективам навчальних закладів вибирати, проектувати, організовувати педагогічний процес у цілому та науково-методичний, зокрема, відповідно різних моделей, включаючи авторські.

Зрозуміло, що модель науково-методичної роботи школи будуватиметься відповідно до шкільної ідеології якості освіти у ЗНЗ різних типів (ліцеї, гімназії, колегіумі, школи з поглибленим вивченням окремих предметів). Саме розроблена Концепція якості внутрішньошкільної освіти є конструктивним засобом реалізації інноваційних педагогічних ідей освітніх програм і технологій навчання.

Відповідно до вказаної концепції педагогічні колективи мають можливість розробляти власні моделі науково-методичної роботи, які повинні становити сукупність системоутворювальних факторів, умов, структурних і функціональних складових, що мають такі характеристики:

- системоутворювальні фактори представлені цілями та результатами науково-методичної роботи;

- функціональна складова представлена соціально-педагогічними та психолого-педагогічними умовами, що забезпечують ефективність науково-методичної роботи (педагогічним аналізом,



цілепокладанням і плануванням, організацією, контролем, регулюванням, корегуванням науково-методичної діяльності ЗНЗ тощо);

- організаційно-структурна складова науково-методичної роботи представлена – управлінською (адміністрація школи) і управляючою (педагогічний колектив) системами, змістом, засобами, формами та методами їх науково-методичної діяльності.

Розглядаючи модель науково-методичної роботи ЗНЗ, що перебуває в режимі інноваційного розвитку, нами визначено її компоненти (мотиваційний, цільовий, змістовий, організаційний, технологічний і управлінський) та уточнено їх характеристики і показники (табл. 2.7).

*Таблиця 2.7*

**Показники та зміст компонентів моделі науково-методичної роботи**

№ з/п	Компоненти	Зміст НМР	Показники
I	Мотиваційний	Потреба педагогів у підвищенні професійної компетентності, обумовлена результатами освітнього процесу. Необхідність вирішувати суто індивідуальні для освітнього процесу психолого-педагогічні проблеми навчального закладу	Основні мотиви
II	Цільовий	Сприяти забезпеченню якості освіти в школі засобами підвищення професійної компетентності педагогів і вирішення інноваційних проблем освітнього процесу	Пріоритети навчально-виховного процесу
III	Змістовий	Підвищення професійної компетентності педагогів, необхідних для забезпечення якості освіти. Удосконалення програмно-методичного супроводу реалізації освітніх програм навчального закладу. Науково-методичне сприяння інноваційному розвитку освітнього процесу закладу	Головні напрями діяльності

IV	Організаційний	Метрична структура – інноваційний вид оргструктури, лінійно-функціональна, що включає лінійно-функціональну та проектну структури (створення тимчасових груп для вирішення конкретної проблеми, реалізації колективного проекту)	Організаційна структура
V	Технологічний	Підвищення професійної компетентності педагогів здійснюється передусім шляхом включення їх у розроблення та впровадження особистого значення, актуальних для конкретного навчального закладу, психолого-педагогічної проблеми (тимчасові творчі колективи, авторські майстерні, проблемні курси, навчання в малих групах, індивідуальне консультування)	Домінуючі форми підвищення кваліфікації педагогів
VI	Управлінський	Науково-методична рада; предметні кафедри; експертна група; науково-дослідні лабораторії; аналітичний центр; стратегії розвитку закладу; тимчасові творчі групи; клуб педагогів тощо	Методична рада, методичні об'єднання тощо

*Змістове наповнення компонентів моделі науково-методичної роботи* сприяє забезпеченню якості шкільної освіти та є специфічним у кожному напрямі діяльності педагогічного колективу.

Підвищення професійної компетентності педагогів умовно можна поділити на інваріантну та варіативну частини. Інваріантна частина є загальною для більшості ЗНЗ. Варіативна частина обумовлена специфікою освітнього процесу в різних типах шкіл. В основу компонентів варіативної частини нами покладено теоретичні та методологічні знання, що формують професійну компетентність педагогів і забезпечують ефективну діяльність сучасного вчителя.

Підвищення професійної компетентності педагогів сприятиме набуттю, удосконаленню знань з питань:

- загальної культури (загальнокультурна підготовка);
- філософії освіти (методологічна та світоглядна підготовка); педагогічної теорії (загальнопедагогічна підготовка);

- 
- теорії та методик викладання (методична підготовка);
  - теорії виховання (виховна підготовка); психології (психологічна підготовка);
  - теорії соціального управління та менеджменту (управлінська підготовка);
  - інформаційно-комунікативної підготовки.

Здійснення експериментальної, пошуково-дослідної діяльності педагогічними колективами шкіл обумовлює наповнення варіативної частини інноваційним змістом, інноваційними формами, методами науково-методичної роботи, упровадження яких повинно забезпечити вчителів знаннями та вмінням з методології, теорії та техніки науково-дослідної роботи.

Планування такої роботи повинно орієнтуватися на індивідуальний запит учителів-дослідників, вирішення інноваційних проблем освітнього процесу, на розроблення та впровадження Освітніх програм у практичну діяльність учителів.

Визначено й обґрунтовано стратегічні цілі освітнього процесу в ЗНЗ і його пріоритетні компоненти, які повинні бути реалізовані через програмно-методичне, технологічне наповнення змісту шкільної освіти, що відтворюється в Освітніх програмах інноваційних шкіл.

*Ці програми мають такі складові:*

1. Структура освітньої моделі ЗНЗ.
2. Зміст шкільної освіти: предметні галузі, розподіл часу між ними; пропозиції щодо структурування змісту шкільної освіти різних типів ЗНЗ (ліцеї, гімназії); основні джерела вимог до змісту цієї освіти, визначення компонента (ліцейного, гімназійного тощо) у змісті шкільної освіти.
3. Конструювання шкільного (індивідуального) навчального плану та модернізація структурування навчально-виховних програм, елективних курсів тощо.
4. Диференціація навчального процесу за інтересами та вибором учнів.
5. Індивідуальні траєкторії навчання учнів (кількість можливих траєкторій у засобах опанування змісту шкільної освіти, навчальних предметів; глибина можливих траєкторій пізнання; можливі засоби розвитку учнів за індивідуальними траєкторіями навчання; рухливість вимог і норм його оцінювання).
6. Моделі навчання учнів (домінуюча модель навчання та альтернативна; постійний і тимчасовий склад навчальних груп; розподіл учнів за вчителями тощо).

7. Управління пізнавальною діяльністю учнів (упровадження функцій тьютора, фасилітатора).

8. Контроль і звітність (об'єкт контролю та його характер, функції контролю, типи оцінювальних шкал, суб'єкти контролю та звітності, стандартизація контролю тощо).

9. Оцінювання процесу навчання (цілі, суб'єкти, об'єкти критерії, показники, методики, технології оцінювання).

*Науково-методичний супровід інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу* обумовлений необхідністю компетентного проведення педагогічних досліджень. Вимоги щодо експериментальних досліджень учителів зобов'язують володіти методологією, теорією та технологією проведення, виконання цієї роботи.

*Форми внутрішньошкільної науково-методичної роботи.* Як відомо, зміст реалізується у формах організації науково-методичної роботи (у колективних, групових, індивідуальних). Відповідно до змісту інваріантної та варіативної складових науково-методичної роботи нами визначено стабільні (постійні) та інноваційні (тимчасові) форми науково-методичної роботи (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

### Форми науково-методичної роботи

Форми	Колективні	Групові	Індивідуальні
Стабільні (постійні) Інноваційні (тимчасові)	Науково-практичні конференції. Педагогічні читання. Науково-методична рада. Методичні об'єднання. Кафедри. Курси професійної майстерності. Науково-методичні тижні. Панорама педагогічних досягнень. Консалтингові наради. Міжшкільні науково-методичні обміни досвідом.	Психолого-медико-педагогічні консиліуми. Тимчасові творчі групи. Педагогічний клуб. Психолого-педагогічний практикум. Методичні операції. Педагогічні майстерні. Майстер-класи. Психолого-педагогічні тренінги. Рада наставників. Асамблеї. Творчі звіти кафедр, учителів. Школа передового досвіду. Продуктивні ділові ігри тощо.	Наставництво. Тьютерство. Самоосвіта. Стажування. Відкриті уроки. Індивідуальні консультації. Курсова перепідготовка. Дослідно-експериментальна діяльність. Презентація та захист авторських проєктів.

---

Інноваційна модель науково-методичної роботи ЗНЗ зумовила обов'язкову модернізацію організаційно-управлінських структур сучасної школи.

У науковій соціально-педагогічній літературі описано різноманітні види організаційних структур: лінійні, функціональні, лінійно-функціональні, проектні, матричні. Перші три види, як правило, ефективно спрацьовують при вирішенні стандартних завдань у процесі функціонування школи та є статичними. Два останні характеризуються широкою спеціалізацією підрозділів, реалізують найбільшу кількість рівнів та ієрархії, здатні гнучко змінюватися, встановлювати нові горизонтальні зв'язки. Ці структури можуть реалізовувати широкомасштабні програми інноваційного розвитку ЗНЗ будь-якого типу.

Саме тому ми радимо обрати метричну структуру організації та управління, що дасть змогу вирішувати нетрадиційні педагогічні проблеми, здійснювати науково-методичний супровід освітнього процесу в ЗНЗ.

Розглядаючи організаційну структуру науково-методичної роботи як взаємодію посадових осіб, органів управління, структурних підрозділів, що забезпечують якість шкільної освіти, нами визначено характеристики цих складових.

*Посадовими особами* є директор школи, його заступники, керівник науково-методичної ради, НМЦ методичних об'єднань, кафедр, науково-дослідних лабораторій, психологічної служби тощо.

*Органи внутрішнього управління науково-методичною роботою* представлені педагогічною радою, науково-методичною радою, науково-методичним центром тощо.

*Структурними підрозділами науково-методичної роботи* є кафедри ЗНЗ, методичні об'єднання, науково-дослідні лабораторії, психологічна, соціальна служби тощо.

Важливу (керівну) роль у системі науково-методичного супроводу інноваційної школи відіграє науково-методична рада ЗНЗ.

Науково-методична рада (НМР) є колективним громадським професійним органом, що об'єднує на добровільній основі педагогів, які прагнуть здійснювати наукові перетворення у школі, керуючись визначеними концептуальними положеннями, підходами, ідеями.

НМР покликана координувати зусилля різних служб, підрозділів школи, творчих педагогів, спрямовані на розвиток науково-методичного забезпечення освітнього процесу, інноваційної діяльності педагогічного колективу.

---

НМР є головним консультативним органом школи з питань науково-методичного забезпечення освітнього процесу, що розглядає, виробляє, оцінює стратегічно важливі пропозиції, напрями щодо інноваційного розвитку школи, окремих її ланок; робить висновки та пропозиції для прийняття остаточного рішення на педагогічній раді.

Мета діяльності науково-методичної ради: сприяти забезпеченню якості шкільної освіти шляхом підвищення професійної компетентності вчителів і вирішенню інноваційних проблем у освітньому процесі, вирішення яких забезпечить інноваційний розвиток школи.

Науково-методична рада:

- розглядає, виробляє, оцінює стратегічно важливі пропозиції з розвитку школи, її окремих ділянок, з науково-методичного забезпечення освітніх процесів, у тому числі інноваційних;

- організовує розроблення, експертизу стратегічних документів школи (програм розвитку, освітньої програми, що включає навчальний план);

- організовує розроблення та коректування концепції освітнього процесу відповідно до основних напрямів розвитку школи;

- аналізує стан і результативність роботи науково-методичної служби;

- вносить пропозиції зі зміни, удосконалювання складу, структури та діяльності науково-методичної служби, бере участь у їх реалізації;

- аналізує хід і результати комплексних нововведень, досліджень, що мають значущі наслідки для розвитку школи в цілому;

- виробляє та погоджує підходи до організації, здійснення й оцінки інноваційної діяльності у школі (пошук і освоєння нововведень, організація дослідно-експериментальної, дослідницької діяльності, розроблення й апробація авторських навчальних програм, нових педагогічних технологій тощо);

- організовує цілеспрямовану роботу з розвитку професійної майстерності педагогів;

- організовує (самостійно або із запрошенням кваліфікованих фахівців) консультування педагогів із проблем інноваційної діяльності, дослідницької роботи, професійного самовдосконалення;

- контролює хід і результати комплексних дослідницьких проєктів, здійснюваних у школі;

- вносить пропозиції із забезпечення інноваційних процесів у школі необхідними фінансовими матеріально-технічними та іншими ресурсами, з розвитку інноваційного клімату в школі;

- 
- вносить пропозиції зі створення тимчасових творчих колективів (ТТК);
  - ініціює та здійснює комплексні дослідження у школі;
  - вносить пропозиції зі стимулювання й оцінки інноваційної діяльності педагогів, у тому числі в ході атестації.

Членами НМР є завідувачі кафедр, керівники методичних об'єднань, представники наукової учнівської спілки, керівники тимчасових творчих колективів, наукові керівники інноваційних і дослідницьких проєктів із числа викладачів ВНЗ і наукових співробітників НДІ, які працюють спільно зі школою в інтересах її розвитку.

Голова НМР обирається членами ради. Його кандидатура узгоджується з адміністрацією школи.

У своїй діяльності науково-методична рада підзвітна педагогічному колективу школи, несе відповідальність за прийняті рішення та забезпечення їх реалізації.

Періодичність засідань НМР визначається її членами виходячи з необхідності (як правило, не рідше одного разу на чверть).

Науково-методичний центр (НМЦ) здійснює управління інноваційною діяльністю та планування процесу впровадження новацій в освітнє середовище школи. Основна увага при цьому приділяється підготовці педагогів до діяльності (ементальної, пошуково-дослідницької), його структура включає координаційний, науково-консультативний експертний відділи.

Координаційний відділ здійснює стратегічне управління діяльністю кафедр і МО на основі бачення загальної стратегії та основних напрямів розвитку школи тощо.

Науково-консультативний відділ займається створенням різних проблемних творчих колективів, визначенням пріоритетної тематики їх діяльності, удосконаленням навчально-методичного забезпечення реалізації освітньої програми, аналізом процесів і результатів системних нововведень тощо.

Експертний відділ бере участь у експертизі найбільш важливих, стратегічних методичних і управлінських документів школи, навчальних програм, цільових програм інноваційного розвитку школи, в оцінці перспективності нововведень тощо.

Кафедри забезпечують управління науково-дослідницькою діяльністю педагогів, аналіз і корекцію навчально-методичних комплексів, нових навчальних курсів, їх експертне оцінювання

---

та рецензування, творчі зв'язки з профільними науковими установами, атестацію педагогів тощо.

Методичні об'єднання є структурними підрозділами кафедр, які відповідальні за тактичне й оперативне впровадження стратегічних рішень у практику діяльності учителів-предметників.

Запропонована організаційна структура науково-методичної роботи в ЗНЗ дасть змогу уточнити взаємозв'язки суб'єктів інноваційного розвитку школи, їх взаємодію, охарактеризувати зміст роботи структурних підрозділів та сприятиме розробленню програм і планів (довгострокових, річних, індивідуальних) інноваційного розвитку ЗНЗ.

#### **4. Методика складання програми розвитку загальноосвітнього навчального закладу**

*Програма інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу* – це документ, який розкриває та спрямовує процес розвитку школи протягом тривалого часу. Програма інноваційного розвитку ЗНЗ створюється на основі концепції інноваційного розвитку ЗНЗ, включає детальний опис цілей, пріоритетних напрямів, необхідних засобів і ресурсів, очікуваних результатів розвитку школи (у т.ч. критерії та методики контролю й оцінювання результатів).

Цілі інноваційного розвитку – освітня діяльність, науково-методична робота, розвиток кадрового потенціалу, розвиток матеріально-технічної бази, розвиток соціального середовища (громади).

Пріоритетні напрями інноваційного розвитку – навчальний процес, виховний процес, методична робота, науково-методична робота, інноваційна діяльність, підвищення кваліфікації, розвиток інформаційних ресурсів, розвиток матеріально-технічної бази, розвиток програм соціального партнерства.

У програмі повинні бути зазначені також засоби та ресурси, необхідні для її реалізації, проблеми реалізації та шляхи їх розв'язання, очікувані результати інноваційного розвитку ЗНЗ (опис кількісних та якісних характеристик за кожним напрямом роботи, критерії та методики контролю й оцінювання результатів).

У Програмі інноваційного розвитку обов'язково зазначаються проекти, плани розвитку, програми конкретних експериментів на базі школи. Зазначені документи визначають завдання, засоби й очікувані результати діяльності, щодо реалізації конкретних цілей і напрямів розвитку школи.

Проекти та плани інноваційного розвитку школи можуть передбачати відповідний науково-дослідний, науково-методичний



---

супровід. У такому разі розробляються програми наукових і науково-прикладних (прикладних) досліджень на базі школи. Оскільки результати вказаних досліджень можуть мати значущість не лише для однієї школи, то вони повинні також розглядатися як складова її наукової роботи.

Усі локальні наукові та прикладні експериментальні дослідження та інновації, що здійснюються в межах школи, можуть бути систематизовані та узагальнені в межах програми, проектів і планів її розвитку. Таким чином, експериментальна та науково-методична робота в школі майбутнього (у т.ч. її власними силами) відбувається виходячи з концепції та спрямована на реалізацію програми її розвитку.

*Структура Програми інноваційного розвитку ЗНЗ містить дванадцять модулів.*

#### *Модуль I. Візитна картка ЗНЗ*

У цьому модулі надається характеристика ЗНЗ, зокрема сформульовано розкрито філософські положення, методологію освіти, наукові концепції, на яких ґрунтується освітня діяльність школи, її головні орієнтири: особистісні сфери школярів, концептуальні позиції; цільова спрямованість. Зазначено також характер змісту і структури освіти, що надає ЗНЗ, організаційні форми його освітньої діяльності, види соціально-педагогічної роботи педагогічного колективу, тип управління навчальним закладом, педагогічні методи навчання і виховання та науково-педагогічного дослідження.

*Модуль II. Аналіз результативності роботи педагогічного колективу з навчання, розвитку та виховання учнів навчального закладу за останні три роки роботи*

У модулі надається інформація про результати аналізу освітньої діяльності ЗНЗ за останні три роки, де суб'єктами аналізу є: відомості про психічний і фізичний стан учнів, їх навчальні досягнення, особистісні здобутки в науково-дослідній діяльності, спорті, мистецтві тощо; відомості про потреби та запити учнів, батьків, громади району, про види освітніх послуг, що надає ЗНЗ.

Застосування різних діагностичних методик і видів аналітичної діяльності (SWOT-аналізу та PEST-аналізу) дасть змогу виявити й охарактеризувати *проблемне поле* та *перспективні напрями* і можливості інноваційного розвитку ЗНЗ.

#### *Модуль III. Пріоритетні напрями розвитку навчального закладу*

У третьому модулі висвітлюються концептуальні положення інноваційного розвитку ЗНЗ, його особливості та відмінності від

---

інших навчальних закладів загальної середньої освіти, зокрема – місія, мета, завдання, зміст діяльності, принципи, на яких вона ґрунтується; розкривається узагальнене бачення прогнозованих результатів інноваційного розвитку школи.

Концепція інноваційного закладу освіти задає загальні орієнтири руху від існуючої моделі ЗНЗ до бажаної.

*Модуль IV. Програма дослідно-експериментальної роботи за темою «Організаційно-педагогічні умови інноваційного розвитку загальноосвітнього закладу нового типу» на 2011-2016 роки*

Програма дослідно-експериментальної роботи є документом, що розкриває актуальність теми дослідження, її наукове, нормативно-правове підґрунтя; визначає мету, завдання, об'єкт і суб'єкт, теоретико-методологічну основу експериментальної роботи, науково-педагогічні принципи, на яких ґрунтується дослідно-експериментальна робота, особливості, умови, форми організації дослідно-експериментальної діяльності; містить гіпотезу, а також встановлює норми відносин, що складаються в ході здійснення науково-дослідної та експериментальної роботи між ЗНЗ і лабораторією педагогічних інновацій Інституту педагогіки НАПН України.

*Модуль V. Особливості організації освітнього процесу в ЗНЗ*

У цьому модулі прописуються особливості, механізми та процедури режиму роботи ЗНЗ у форматі інноваційного розвитку: тип і структура управління, правила внутрішнього розпорядку, введені посади й уточнені функціональні обов'язки педагогічних працівників, методика проведення моніторингу освітнього середовища школи, напрями науково-методичного та психолого-педагогічного супроводу особистісного розвитку учнів ЗНЗ.

*Модуль VI. Комплекс навчальних предметів і програм державного стандарту (інваріант) і профільного компонента (варіативного)*

У модулі передбачається перелік та обґрунтування предметів (інваріантних, профільних, факультативних, елективних курсів тощо), що забезпечать учням цього навчального закладу високий рівень шкільної освіти, і характеристика навчальних планів, програм, підручників, навчально-методичних комплексів, аудиторного фонду ЗНЗ, навчального обладнання тощо.

*Модуль VII. Система виховної роботи в ЗНЗ*

У модулі повинна бути відображена система виховної роботи ЗНЗ, підґрунтям для якої є гуманістичні ідеї педагогіки, життєтворчості людини, загальнолюдські цінності, що сприятимуть становленню та розвитку особистості учнів, створенню ситуації їх-

---

нього успіху та самореалізації в освітньому середовищі, що забезпечать розроблені та науково обґрунтовані організаційно-педагогічні умови інноваційного розвитку ЗНЗ: неперервний освітній процес (навчання, виховання, управління) у ЗНЗ на засадах запровадження інноваційних педагогічних технологій, підтримка здоров'я дитини та розвитку її особистісного потенціалу; створення та запровадження системи моніторингу освітньої діяльності школи; залучення педагогічного колективу, учнів до участі в державних цільових, наукових, науково-технічних, інноваційних програмах, конкурсах, грантах і проектах, що оголошуються Міністерством освіти і науки, молоді та спорту України, Національною академією педагогічних наук України.

Здійснення виховної роботи передбачається через: художньо-естетичну діяльність культуротворчого спрямування в рамках експерименту, клубно-гурткову мережу; залучення учнів до колективних творчих справ, участі в цільових проектах; розвиток учнівського самоврядування; формування пошуково-дослідницької діяльності; добротинство, співпрацю з культурно-просвітницькими закладами.

#### *Модуль VIII. Психолого-педагогічний супровід навчально-виховного процесу*

У цьому модулі розкривається зміст роботи педагогічного колективу та психологічних служб з метою забезпечення навчально-виховного процесу ЗНЗ.

Психолого-педагогічний супровід навчально-виховного процесу є комплексним методом, що забезпечує створення умов для розвитку учнів ЗНЗ у режимі його інноваційного розвитку та включає такі функції:

- діагностика проблем (ситуацій, що виникатимуть у процесі створення організаційно-педагогічних умов і реалізації створення нового освітнього середовища ЗНЗ);
- аналіз інформації про хід дослідно-експериментальної роботи;
- підбір адекватних прийомів психолого-педагогічного впливу;
- надання консультацій на етапах дослідно-експериментальної роботи;
- розроблення плану попередження та розв'язання проблем.

Головним завданням психолого-педагогічного супроводу навчально-виховного процесу є забезпечення психічного здоров'я та розвиток особистості учнів. Виконання цього завдання здійснюється через проведення системи заходів: консультації, підготовка пе-

---

дагогів, учнів, батьків до життя в режимі інноваційного розвитку школи, розроблення рекомендацій тощо. Суб'єктом безпосереднього психологічного забезпечення є педагог-психолог. Суб'єктом опосередкованого забезпечення можуть виступати педагоги, батьки, учні, соціальні педагоги, валеологи, адміністрація. Найбільш успішні форми управління розвитком особистості, коли психологічне забезпечення зміщується з безпосереднього на опосередковане. Передбачається «віддати психологію» неспеціалістам. Такими можуть бути вчителі, класні керівники, учні, соціальні педагоги, валеологи, адміністрація. Цей підхід дасть змогу педагогу-психологу управляти педагогічним процесом через інших людей, передавши їм ефективні психологічні технології.

Вказана робота повинна проводитися з трьома категоріями суб'єктів педагогічного процесу: учнями (спостереження, групове й індивідуальне тестування, корекційно-профілактична робота); батьками (консультації для батьків із питань психолого-фізіологічних особливостей розвитку дитини, тестування з метою виявлення ставлення до навчально-виховного процесу); учителями (систематичне поглиблення компетентностей із психологічно-індивідуального розвитку особистості на семінарах, консультаціях, тестування тощо).

#### *Модуль IX. Науково-методичне забезпечення інноваційного розвитку школи*

У модулі розкриваються сучасні наукові підходи до змісту та організації науково-методичної роботи в загальноосвітніх закладах; принципи, суть, структура, характерні властивості системи науково-методичної роботи в ЗНЗ в умовах його інноваційного розвитку.

Науково-методичне забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ розглядається як один із компонентів управлінської діяльності керівника освітнього закладу (дидактичний аспект), що охоплює навчально-виховний процес в особистісно орієнтованому освітньому середовищі школи, організацію інноваційної діяльності педагогічного колективу, модернізацію внутрішньошкільної науково-методичної роботи, мотивацію педагогів до творчої діяльності та дослідно-експериментальної роботи та формування в них нового розуміння педагогічної творчості.

Створення системи науково-методичного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ сприятиме: формуванню інноваційно-педагогічної культури педагогів; продукуванню нових педагогічних ідей, технологій; вивченню, узагальненню та поширенню перспективного педагогічного досвіду педагогів школи.

---

До головних завдань науково-методичної роботи в ЗНЗ віднесено:

- доведення до педагогів інформації про результати наукових досліджень і ППД у галузі педагогіки, психології, теорії викладання предмета;
- ознайомлення педагогів із інноваційними методами навчально-виховної роботи;
- подання дійової допомоги педагогам в удосконаленні їх профпідготовки.

Зміст науково-методичної роботи визначається як загальними цілями ЗНЗ, що функціонує в режимі інноваційного розвитку, так і конкретними завданнями, що виникають у результаті моніторингу діяльності педколективу;

Також у модулі висвітлено індивідуальні, групові та масові форми роботи з науково-методичного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ.

#### *Модуль X. Моніторинг якості шкільної освіти*

У модулі йдеться про зміст і методику проведення педагогічного моніторингу якості освіти у ЗНЗ, який дасть змогу психологізувати педагогічну діяльність учителів, навчально-виховний процес, що сприятиме підвищенню рівня якості шкільної освіти та професійному зростанню педагогічного колективу. Результати педагогічного моніторингу дадуть змогу виявити мікроклімат освітнього середовища ЗНЗ у режимі інноваційного розвитку, стан учнівського, учительського, батьківського колективів, надаючи тим самим додаткові можливості адміністрації школи та науковим консультантам здійснювати корекцію в процесі дослідно-експериментальної роботи в змісті управлінської, наукової, педагогічної, методичної роботи та прогнозовано планувати діяльність ЗНЗ.

У дослідженні передбачено розроблення цілей, завдань, принципів, етапів моніторингу якості шкільної освіти, застосування різних технологій і моделей педагогічного тестування, що забезпечить цілісність, системність і об'єктивність моніторингових досліджень у ЗНЗ.

#### *Модуль XI. Система управління ЗНЗ*

Зміст модуля розкриває цілі, завдання та принципи управління ЗНЗ у режимі інноваційного розвитку, обґрунтовує змінену управлінську структуру та додаткові функції посадових осіб.

У модулі характеризуються стиль, рівні управління ЗНЗ і органи самоврядування та самоорганізації, зміст їх діяльності, особли-

---

вості та механізми впливу на процес інноваційного розвитку ЗНЗ.

Управлінська структура ЗНЗ формує тип організації, характер взаємозв'язків між усіма її елементами та включає, крім визначених законодавством керівних органів і посад (загальні збори, конференція педагогічного колективу, рада ЗНЗ, директор закладу, його заступники), органи самоуправління, що забезпечують співпрацю ЗНЗ із громадою та врахування всіх освітніх, соціальних запитів і потреб учасників навчально-виховного процесу.

Самоврядування та самоорганізація це участь учнів, батьків, педагогів, громадськості у прийнятті важливих управлінських рішень; безпосереднє прийняття та реалізація рішень на місцях у межах компетенції органів самоврядування; участь громадськості та батьків в управлінні ЗНЗ. Самоврядування та самоорганізація вчителів, учнів і батьків передбачають обов'язкове створення їх легітимних об'єднань, а саме – різноманітні колективні та колегіальні формування (загальні збори, піклувальна рада, наглядова рада, рада засновників, рада закладу освіти, батьківський комітет школи, батьківські комітети класів, рада учнівських лідерів школи, учнівський парламент тощо; колегіальні органи управління, такі як: педагогічна рада, науково-методична рада, адміністративна рада, рада керівників методичних об'єднань (кафедр, центрів), рада керівників проектних (творчих) груп учителів та учнів тощо).

Цим модулем програми передбачається визначення, розподіл та описання конкретних управлінських функцій усіх елементів структури управління ЗНЗ у режимі інноваційного розвитку та застосування сучасних управлінських технологій (мотиваційні, інформаційні, фандрейзінг тощо).

### *Модуль XII. Механізми та технології реалізації програми*

Останній модуль програми передбачає розроблення системи заходів її реалізації, що може бути викладено як план реалізації, у якому обов'язково прописуються терміни здійснення заходів, відповідальні особи, прогнозовані проблеми та пропозиції щодо корегування різних позицій дослідно-експериментальної роботи, що можуть виникати під час проведення експерименту.

### **5. Інноваційна компетентність учителів та їх мотивація до науково-методичної роботи**

Відповідно до розроблених концептуальних орієнтирів науково-методичної роботи школи, що перебуває в режимі інноваційного розвитку, професійна компетентність учителя нами розглядається як система, що включає чотири компоненти: педагогічні знання;

---

професійні педагогічні вміння; професійні психологічні позиції, яких потребує професія вчителя; особистісні якості, що забезпечують оволодіння вчителем професійними знаннями та вміннями.

Визначення компетенцій учителя як критеріїв оцінювання його професійної діяльності дає змогу не лише прогнозувати, проектувати її результати, а й мотивувати педагогів до участі в інноваційних проєктах, програмах, застосування нових форм і методів науково-методичної роботи.

У зв'язку з функціональним призначенням школи мотиви діяльності членів педагогічного колективу обумовлені тими освітніми, науково-методичними потребами, що існують як в актуальному зовнішньому середовищі, так і в педагогічному колективі. Саме тому, система науково-методичної роботи повинна адекватно й оперативно реагувати на інноваційні зміни в шкільній освіті, постійно задовольняти потреби вчителів у підвищенні професійної компетентності, сприяти розв'язанню їхніх власних проблем тощо.

З метою вирішення цих завдань у загальноосвітньому навчальному закладі, що функціонує в режимі інноваційного розвитку, необхідно здійснювати постійний освітній моніторинг професійних потреб учителів, організовувати постійно діючі науково-методичні семінари, науково-методичні тренінги за такими напрямками роботи:

- діагностичний підхід як основна умова підвищення якості науково-методичної роботи школи;
- стратегія професійного розвитку педагогів у системі науково-методичної роботи школи;
- організаційно-педагогічні, психолого-педагогічні умови ефективності професійного розвитку вчителів школи;
- технологія проектування інноваційних змін у діяльності вчителя та засоби її опанування.

Повинні також бути запроваджені індивідуальні портфоліо, індивідуальні плани професійного саморозвитку педагогів. Індивідуальні плани науково-методичної, пошуково-дослідницької роботи вчителів тощо.

Шкільний колектив являє собою організацію самоорганізовану, мотивовану, і яка виконує важливі соціальні функції. Теорію та психологію шкільного колективу розроблено А. С. Макаренком, С. Т. Шацьким, В. О. Сухомлинським та іншими. У працях науковців ідеться про те, що колектив ефективно виконуватиме свої функції, якщо: розвинута самодисципліна, самоврядування, самоорганізація, що дає змогу ефективно використовувати час і потенційні

---

можливості; усі члени групи чітко уявляють собі цілі спільної роботи; у групі замислюються над удосконаленням методів колективної роботи; група підтримує своїх членів і створює тісні взаємини; створено продуктивну систему мотивації. Конкретні виконавці часто вбачають в інноваційних перетвореннях загрозу своєму становищу, намагаючись на практиці певним чином блокувати «прийдешні зміни, що виражається в опорі їм. В освіті спостерігаються такі форми протидій: відстрочення початку процесу під будь-яким «пристойним» приводом; «несподівані перешкоди» нововведень і різні труднощі; спроба саботувати зміни або «втопити» їх у потоці інших першочергових справ.

Результативність науково-методичного супроводу інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу була експериментально перевірена в експериментальних загальноосвітніх навчальних закладах (ліцей міжнародних відносин № 51 м. Києва, Білоцерківський колегіум Білоцерківської міської ради Київської області, навчально-методичний комплекс Кіровоградська ЗОШ I-III ступенів №13, гімназія, ліцей, Кузнецовська гімназія Рівненської області, школа-інтернат «Обдарованість» м. Харкова, Каховська гімназія Каховської міської ради Херсонської області, Перша міська гімназія м. Черкаси, комунальний навчальний заклад «Дитячий будинок «Перлінка» м. Одеси, НК «Стрілківська школа-інтернат» Самбірського району Львівської області).



**ПРОЦЕСУАЛЬНІ ДЕТЕРМІНАНТИ ІННОАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ СУЧАСНОЇ ШКОЛИ**

*3.1. Особливості педагогічного прогнозування інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу.*

*3.2. Педагогічне проектування як організаційна основа інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу.*

*3.3 Інформаційно-ресурсне забезпечення інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу.*

**3.1. Особливості педагогічного прогнозування інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу**

Процеси становлення незалежної Української держави актуалізували питання розроблення наукових прогнозів, оскільки саме пізнавальний і перетворювальний характер прогнозування сприяє підвищенню рівня науковості рішень, що приймаються, покращує якість їх виконання. Недостатній розвиток теоретико-методологічної бази прогностики, деформації, накопичені під час розпаду радянської держави, не дали змоги країні відразу розв'язувати проблеми, які з'являлися в період її становлення, що значною мірою пояснює невдачі реформ, що затяглися на багато років, у тому числі в системі шкільної освіти, педагогічній науці. Становлення прогнозування як процесу спеціально організованих наукових досліджень розпочалося в 60-ті роки ХХ століття. Саме в цей час зароджується наукова дисципліна – прогностика, яка досягла суттєвого розвитку. Її філософське осмислення (В. Г. Виноградов, С. Г. Гончарук, В. М. Гвишиані, О. М. Гендін, О. Б. Ніколаєв, Т. М. Румянцева, Н. І. Храленко та інші) значно підвищило науковий рівень прогнозів, що розроблялися.

Як відображення міжнаукових зв'язків у педагогічній науці почалося розроблення проблем педагогічного прогнозування та педагогічної прогностики (Б. С. Гершунський, Е. Г. Костяшкін, М. Д. Нікандров, С. О. Шаноринський та інші). Слід підкреслити, що саме в цей час були розроблені методологічні основи соціальної прогностики, які згодом суттєво вплинули на інші галузі наукового знання. Досі залишаються актуальними праці відомих учених різних напрямів соціального прогнозування: В. Г. Афанасьєва,

---

П. К. Анохіна, В. Г. Виноградова, В. П. Кузьміна, В. П. Рачкова, І. Т. Фролова, Г. Х. Шахназарова та інших. До розділу педагогічного прогнозування традиційно відносять роботи О. М. Гендліна, Б. С. Гершунського, В. Г. Кременя та інших.

Об'єктивні потреби України в орієнтирах подальшого розвитку всіх сфер життя (у тому числі й сфери шкільної освіти) обумовлюють інтерес і підвищену увагу до розроблення методологічних проблем прогнозування, інноваційного розвитку школи, ефективності його впливу на практику та наукову діяльність у сфері педагогіки.

Вказані прогнози пов'язані з потребами перспективного розвитку держави, суспільного планування у сфері економіки, політики, управління, науки і техніки, культури та мистецтва, з визначенням пріоритетів і прийняттям рішень у єдиній науково-освітній політиці. Інтуїтивний підхід до процесу інноваційних змін, який поширюється в сучасних умовах, не дає можливості своєчасно розв'язувати проблеми, що виникають у процесі розвитку шкільної освіти, гальмує створення загальноосвітніх навчальних закладів із найефективнішим результатом діяльності.

Прогнозування педагогічної науки та майбутньої шкільної освіти є однією з найважливіших проблем науково-педагогічних досліджень. Водночас, саме педагогічне прогнозування, його теорія та методика перебувають у стані розроблення.

Прогнозування ми будемо розглядати як спеціальне наукове дослідження конкретних перспектив розвитку будь-якого явища, об'єкта, процесів тощо та як одну з форм наукового передбачення майбутнього загальноосвітньої школи.

За об'єктом дослідження розрізняють природничі, науково-технічні та соціальні прогнози. Відповідно до загальноприйнятої класифікації освітньо-педагогічні прогнози (виховання та навчання, розвиток кадрів і закладів освіти тощо) є підтипом групи суспільствознавчих прогнозів.

Зазвичай у наукових дослідженнях виділяють два основні *типи прогнозів*: пошукові та нормативні. Завданнями пошукового прогнозу є виявлення можливих станів явища, об'єктів на майбутнє. На відміну від нього нормативний прогноз має за мету визначення шляхів і термінів досягнення можливих станів, явищ, об'єктів, що відтворюються як ціль.

У процесі дослідження нами було визначено ще декілька типів прогнозів, а саме: дослідний, програмний, організаційний, комплексний, системний (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

## Типи наукового прогнозування

№ з/п	Тип наукового прогнозування	Цілі та зміст
1.	Дослідний прогноз	Базується на основі пізнання тенденцій і закономірностей; накопичення досвіду конкретних наук дає змогу виявити і сформулювати нові можливості та перспективні напрями розвитку науки, освіти й техніки
2.	Програмний прогноз	Базується на пізнаних суспільних потребах, тенденціях і закономірностях розвитку, покликаний сформулювати програму можливих шляхів, заходів, умов для досягнень науки і техніки
3.	Організаційний прогноз	Базується на даних дослідницького та програмних прогнозів, покликаний сформулювати обґрунтовану гіпотезу розвитку комплексу організаційних аспектів науки, дати оцінку ресурсам і перспективам зростання наукового потенціалу країни
4.	Комплексний прогноз	Базується на елементах, змісті пошукового та нормативного прогнозу
5.	Системний прогноз	Базується на використанні системних уявлень щодо предмета прогнозування

Оскільки прогностика – це наука, то вона, як і кожна наука, потребує визначення методологічних і теоретичних основ. Саме тому коротко зупинимося на її основних категоріях.

*Прогностика* – наукова дисципліна про закономірності розроблення прогнозів – має своїм предметом дослідження засоби та закони прогнозування.

У наш час загально визнаною є точка зору на прогноз як на вірогідне науково обґрунтоване судження про перспективи і можливі стани того чи іншого явища в майбутньому, а також про альтернативні шляхи його розвитку.

Прогнози в обов'язковому порядку повинні передувати планам розвитку, охоплювати все те, що не піддається плануванню.

Аналіз наукової літератури з історії розвитку прогнозування як феномену, що проявляється в єдності науково-дослідної та практико-перетворювальної діяльності, дав змогу визначити основні функції сучасного прогнозування та їх зміст.

---

Однією з функцій прогнозування є функція інтеграції наукових знань, фактів: їх синтез, об'єднання думок і теорій, зведення конкретних фактів навколишньої дійсності під загальні поняття, принципи, закони, які вже є базовими елементами тих чи інших об'єктів. Таким чином, основними функціями випереджального відтворення дійсності у свідомості та діяльності людини є функції адаптації, опису, інтерпретації, інтеграції знань і досвіду. Саме в такому взаємозв'язку та сукупності вони відтворюють функції теоретичного способу пізнання майбутніх явищ і процесів. Універсальність зазначених функцій обумовлює об'єктивність прогнозів інноваційного розвитку ЗНЗ: від соціальної моделі майбутньої школи – до стратегій інноваційного розвитку ЗНЗ, від моделі інноваційного розвитку ЗНЗ – до інноваційного освітнього простору; від учителя – до учня, випускника.

Однак функції прогнозування не обмежуються лише теоретичним обґрунтуванням тенденції суспільного розвитку. Випереджальне відображення людиною дійсності розвивається та проявляється в її практичній діяльності.

Аналіз групи функцій, що забезпечують практичний спосіб пізнання та перетворення соціальної реальності (наприклад, забезпечення нового рівня розвитку, нової якості шкільної освіти), показав, що прогнозуванню притаманні такі функції, як діагностичні функції проектування, конструювання, планування та мобілізації тощо. Зазначимо, що функції діагностики й оцінки (критики) є проміжними, вони пов'язують між собою групи функцій теоретичного пізнання та практичного перетворення на майбутнє.

Відповідно, передбачення та прогнозування є процесами пізнання і перетворення, тобто науковим дослідженням, що забезпечує створення ідеальної картини явища, об'єкта, процесу. З цієї точки зору прогнозування визначається як «припущення про явища (речі, закони, процеси, факти культури тощо), минулого та сучасного, а також про можливі явища майбутнього, що висуваються на основі сформульованих тенденцій, законів, гіпотез».

Зазначимо, що існують інші точки зору на кількість і зміст функцій передбачення та прогнозування, однак у педагогічній прогностиці варто орієнтуватися саме на означені.

Важливим елементом загальної теорії прогнозування виступають її принципи, а саме:

---

- **варіативності прогнозування** – принцип прогнозування, що потребує розроблення варіантів прогнозу, залежно від особливостей робочої гіпотези, постановки мети та варіантів прогнозованого фону;

- **вірофіційованості** – принцип прогнозування, що вимагає розроблення визначення достовірності, точності й обґрунтованості прогнозів;

- **неперервності** – принцип прогнозування, що вимагає корекції прогнозів за необхідністю при надходженні нових даних про об'єкт прогнозування;

- **рентабельності прогнозування** – принцип прогнозування, що вимагає перевищення економічного ефекту від використання прогнозу над витратами на його розроблення;

- **системності прогнозування** – принцип прогнозування, що вимагає взаємопов'язаності та підпорядкованості прогнозів об'єкта прогнозування і прогнозного фону та їх елементів з урахуванням обернених зв'язків;

- **узгодженості прогнозування** – принцип прогнозування, що потребує узгодження нормативних і пошукових прогнозів різної природи та різного упередження.

Система принципів теорії прогнозування реалізує концептуальну функцію прогнозування, відповідно визначає наукові підходи відбору його методів, змісту тощо.

Спеціальні дослідження свідчать про те, що на сьогодні існує велика кількість різних методів прогнозування, складних прогнозуючих систем (типу ПАТТЕРН тощо), однак жодний окремо взятий метод прогнозування не може забезпечити необхідний рівень надійності прогнозу. І навпаки, у різних комбінаціях ці методи стають ефективними. Охарактеризуємо деякі з них.

**Дельфійський метод** – метод експертної оцінки для виявлення узгодженої оцінки експертної групи шляхом незалежного анонімного опитування експертів у кілька етапів, передбачаючи повідомлення експертам результатів попередніх етапів.

**Іконологічне моделювання** – набір засобів, які дають змогу соціологу самостійно формалізувати змістові моделі та здійснювати їх дослідження, спираючись не на складний математичний апарат, а на сучасні комп'ютерні технології візуалізації інформації.

**Метод «мозкового штурму»** – метод експертної оцінки, заснований на стимулюванні творчої діяльності експертів шляхом

---

спільного обговорення конкретної програми, регламентованого визначення правилами: заборона оцінки пропонованої ідеї, обмеження часу на один виступ, допускаючи багаторазові виступи одного учасника з пріоритетом виступу експерта, фіксацією всіх висунутих ідей.

**Метод аналізу публікацій** – метод прогнозування на основі оцінки публікацій про об'єкт прогнозування (за понятійною системою критеріїв) і дослідження динаміки їх публікування.

**Метод історичної аналогії** – метод прогнозування на основі становлення та використання аналогії об'єкта прогнозування з однаковим за природою об'єктом, який перший випереджає у розвитку.

**Метод математичної аналогії** – метод прогнозування, заснований на встановленні математичних описів процесу розвитку різних за природою об'єктів із подальшим використанням більш вивченого математичного опису одного з них для розроблення прогнозів іншого.

**Метод випереджальної інформації** – метод прогнозування, заснований на використанні особливості науково-технічної інформації випереджувати реалізацію науково-технічних досягнень у суспільній практиці.

**Метод побудови прогнозного сценарію** – метод прогнозування, заснований на встановленні послідовності стану об'єкта в різних фонах прогнозу.

**Моделювання** – метод дослідження об'єктів пізнання на їх моделях як аналогів оригіналу.

**Морфологічний метод прогнозування** – метод прогнозування, заснований на виявленні структури об'єкта прогнозування й оцінки можливих трансформацій цієї структури.

**Прогнозна інтерполяція** – метод прогнозування, заснований на побудові передбачення про розвиток процесу або явища в період між його сучасним станом і заданим нормативним прогнозом умов та обмеженнями розвитку об'єкта прогнозування.

**Прогнозна екстраполяція** – метод прогнозування, заснований на розповсюдженні висновків, зроблених при вивченні однієї частини будь-якого процесу або явища, на іншу його частину, що не спостерігається.

**Регресійний метод прогнозування** – метод прогнозування, заснований на аналізі та використанні стійких статистичних зв'язків

---

між сукупністю змінних аргументів і прогнозованою перемінною функцією.

**Статистичний метод прогнозування** – метод прогнозування, заснований на побудові й аналізі динамічного ряду характеристик об'єкта прогнозування та їх статистичних взаємозв'язків.

**Фактографічний метод прогнозування** – метод прогнозування, заснований на фактографічній інформації.

**Факторний метод прогнозування** – метод прогнозування, заснований на обробці багатовимірних масивів інформації про об'єкт у динаміці з використанням апарату факторного статистичного аналізу або його різновидів.

**Цитатно-індексний метод прогнозування** – метод прогнозування, заснований на оцінці (за прийнятою системою критеріїв) та аналізі динаміки цитування авторів публікацій про об'єкт прогнозування.

**Експертний метод прогнозування** – метод прогнозування, заснований на експертній інформації.

Отже, чинна класифікація методів прогнозування дає можливість зробити висновок про те, що **метод прогнозування** – це спосіб дослідження об'єкта прогнозування, спрямований на розроблення прогнозу. Відповідно **методикою прогнозування** є сукупність методів, прийомів, процедур і правил розроблення прогнозів конкретних об'єктів.

**Прийомами прогнозування** є одна чи кілька математичних або логічних та інших операцій, спрямованих на отримання конкретного результату в процесі розроблення прогнозу.

Стосовно групи суспільних прогнозів усе різноманіття методів, що реально використовують, може бути поділено на три групи:

- *анкетування* (інтерв'ю) – опитування населення, експертів з метою упорядкувати, об'єктивізувати суб'єктивні оцінки прогностичного характеру. Особливо велике значення мають експертні оцінки;
- *екстраполяція* та *інтерполяція* (виявлення проміжного значення між двома відомими моментами процесу) – побудова динамічних рядів розвитку показників, явища, що прогнозується протягом періодів;
- *моделювання* – побудова пошукових і нормативних моделей з урахуванням вірогідної або бажаної зміни явища, що прогнозується. При цьому модель може бути у вигляді сценарію, імітації, матриці, графічного зображення тощо.

---

Дуже важливим є розв'язання проблеми оцінки достовірності й точності прогнозу, тобто його верифікації. У науковій літературі з прогностики рекомендують чітко розмежовувати категорії обґрунтованості та істинності прогнозу. Обґрунтованість наукової інформації – це рівень стану та якості наукового дослідження. Якщо нова наукова інформація ґрунтується на науковому світогляді, теорії, ефективність якої вже доведено, якщо ця інформація отримана в результаті достатньо надійних методів дослідження, то вона, безумовно, є обґрунтованою ще до підтвердження її практикою. Критерієм істинності наукової інформації, як відомо, є практика. Однак практику не слід розуміти лише як чисто емпіричний досвід сьогодення.

У структурі загальної прогностики (роботи У. Ростоу, Дж. Гелбрейта, Р. Арона, А. Турена, Д. Бела, Т. Кана та інших) усе більшого розвитку набувають соціальні теорії прогнозування. Соціальне прогнозування може мати своїм об'єктом будь-яку соціальну реальність, у тому числі й педагогічну. Учені різних напрямів соціального прогнозування (Д. Белл, Ф. Полак, Т. Тейл, Е. Янг, Р. Арон, Г. Кан, З. Бжезинський, А. Тофлер) обґрунтували можливість і засоби розв'язання сучасних глобальних проблем шляхом інституалізації соціального прогнозування як стрункої наукової теоретичної та практичної конструкції. Проте необхідно зазначити, що педагогічна прогностика, на відміну від інших сфер соціальної дійсності, ще не отримала достатнього розвитку. На актуальність інтенсивного формування цієї галузі педагогічної науки вказували як провідні вчені-педагоги Ш. О. Амонашвілі, В. І. Загвязинський, М. М. Поташник, М. Ю. Красовицький, так і відомі педагоги-практики.

На сьогодні в педагогіці сформувалося чимало напрямів наукового прогнозування. Розглянемо, на наш погляд, найбільш перспективні.

*1. Методологічний напрям педагогічного прогнозування.* Цей напрям групує дослідження, спрямовані на розроблення методологічних основ педагогічного прогнозування: сутність, теоретичний концепт, закони та закономірності, принципи, методичний інструментарій педагогічного прогнозування. Найбільш повно ці елементи представлені в монографіях Б. С. Гершунського, який дав таке визначення поняття «педагогічне прогнозування»: «Це спеціально організований комплекс наукових досліджень, спрямованих на отримання достовірної випереджувальної інформації



---

про розвиток відповідних педагогічних об'єктів з метою оптимізації змісту, методичних засобів та організаційних форм навчально-виховної системи» [17]. Узагальнюючим об'єктом прогностичних досліджень, на думку Б. С. Гершунського, є навчально-виховна система. Видиме різноманіття навчально-виховних систем вимагає звернути увагу на пошук і обґрунтування найбільш важливих, сутнісних, інваріантних за своєю суттю характеристик усіх компонентів навчально-виховної системи, що разом утворюють якісно новий об'єкт прогнозування – освітню систему, яка забезпечує в науковому плані функціонування цілісної системи освіти. Суть прогнозування – інтерпретація накопиченої інформації з метою виявлення інваріантів умов, що повторюються, та екстраполяція цих інваріантів на нові ситуації, що виникають.

*2. Соціально-педагогічне прогнозування.* Ю. В. Громико та його послідовники вважають, що в постсоціалістичному просторі сьогодні існують реалістичні цілі розвитку країни та концепція її майбутнього. «Яке суспільство ми будемо, який тип антропології збираємося культивувати, які досягнення в галузі духовного, інтелектуального та вольового розвитку будуть підтримуватися та прийматися як зразок усієї нації, який освітній ценз буде закладатися вищими управлінськими щаблями» [102] – ці запитання не ставляться елітою як актуальні. Так, Ю. В. Громико розглядає освіту як потужну технологію суспільно-державного будівництва, просування країни в майбутнє. Суспільству доведеться навчитися розрізняти освіту як відомчу систему закладів і освіту як суспільну технологію, що впливає на процеси соціалізації та суспільного розвитку, на досягнення майбутнього.

*3. Футурологічний напрям у галузі освіти.* Футурологія розглядає глобальні проблеми та віддалене майбутнє в галузі освіти та виховання в комплексі з загальними тенденціями, тобто, займається довгостроковими передбаченнями (до 25 років). Короткострокові – 1-3 роки, середньострокові – 3-5 років, прогнози обмеженого простору (країни, народу) у футурологічному напрямі не розглядаються.

Нагадаємо, що на сьогодні виокремлюють кілька течій у західній футурології [79]:

- 1) апологетична (З. Взежинський, Р. Арон, Ж. Фурастьє);
- 2) реформістська (теорія конвергенції) – Д. Белл, А. Тофлер, Ю. Гальтунг та інші;

---

3) ліворадикальна (А. Ускоу);

4) Римський клуб 70-ті роки – глобальне моделювання перспектив розвитку людського суспільства на основі використання ЕОМ. Два основні напрями: соціальний песимізм – Д. Медоуз, Дж. Форрестер, Р. Хейбронер, оптимізація державно-монополістичного капіталізму – І. Кайя, Е. Ласло, М. Месарович, А. Тофлер, Е. Пестель, А. Еррера.

У розвитку освіти основна тема футурологічного прогнозування – визначення глобальних тенденцій розвитку (відкритість освіти, інформатизація, віртуалізація тощо).

4. *Педагогічне прогнозування особистісного розвитку.* У педагогічній науці 80-х років ХХ століття розвивається напрям, який досліджує можливості програмування розвитку особистості дитини. У руслі цього напрямку розроблена, наприклад, концепція О. В. Сухомлинської, яка передбачає оцінювання результатів виховання особистості не через набір визначених якостей, а через динаміку особистісного зростання. Особистісний розвиток дитини в соціальній діяльності прогнозують І. Бех та О. В. Киричук.

Спираючись на вітчизняні та зарубіжні дослідження наукового прогнозування, визначимо особливості педагогічного прогнозування як системоутворювальної функції інноваційного розвитку ЗНЗ. Прогнозування розвитку загальноосвітнього навчального закладу необхідно розглядати як науково обґрунтовану інформацію про його майбутнє, як інтегровану функцію наукових знань, фактів, синтез думок і теорій, підведення конкретних фактів буття та педагогічної реальності під спільні науково-методологічні засади (поняття, принципи, закони), які лежать в основі формування базових елементів шкільних освітніх систем.

Аналіз методологічних засад соціального прогнозування сприяв визначенню методологічних основ педагогічного прогнозування стосовно інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу, які мають власну структуру (складові) і розкриваються сукупністю певних наукових підходів. Під «підходами» в загальному сенсі цього поняття розуміємо сукупність прийомів, засобів у вивченні чого-небудь; напрями методології соціально-педагогічного пізнання та соціальної практики.

Загальнометодологічна складова прогнозування шкільних освітніх систем реалізується шляхом застосування змістового й інструментального потенціалу діалектичного, критичного, історичного, аполітичного підходів.

---

Науково-психологічна складова реалізується шляхом змістового та інструментального потенціалу загальнопсихологічного та соціально-психологічного підходів.

Власне, педагогічна складова реалізує особистісно-педагогічний, діяльнісно-педагогічний, особистісно-діяльнісний, соціально-педагогічний підходи.

Розглянемо деякі можливі варіанти їх використання в практичній діяльності загальноосвітнього навчального закладу.

Так, наприклад, сутність системного підходу як напряму методологічного та наукового пізнання цілісного об'єкта (загальноосвітнього навчального закладу) полягає в такому:

- він орієнтований на виявлення всіх взаємозв'язків і взаємодій у проблемах із використанням різного виду моделювання й оцінок інноваційного розвитку школи;

- чітко, точно та всебічно виявляє цілі, розглядає інноваційний розвиток шкільної освітньої системи як механізм досягнення визначених цілей;

- передбачає визначення та взаємне прогнозування альтернативних варіантів досягнення цілей і довгострокових наслідків кожного варіанта;

- аналізує внутрішні та зовнішні результати діяльності педагогічного колективу при реалізації кожної альтернативи;

- спрямований на органічне сполучення, координацію та інтеграцію різних видів діяльності як у процесі дослідження, так і в процесі реалізації його результатів.

Особистісно-діяльний підхід як один із перспективних напрямів розвитку загальноосвітнього навчального закладу пов'язаний із ціннісними орієнтаціями, цілями, змістом, процесами та результатом підготовки випускника школи, оскільки саме ефективність навчального процесу залежить від особистої зацікавленості суб'єкта навчання (випускника), на розвиток якого повинен бути спрямований весь комплекс педагогічного впливу, тощо.

У цілому прогностичний підхід до шкільної освіти дає змогу виділити такі концептуальні стратегічні напрями інноваційного розвитку ЗНЗ:

- 1) гуманістична орієнтація шкільної освіти;
- 2) пріоритет загальнолюдських цінностей, життя та здоров'я людини, свобода розвитку особистості;
- 3) розвиток випереджальної шкільної освіти;

---

4) розвиток шкільних освітніх систем, спрямованих на формування випускника з інноваційним типом мислення, культури та поведінки;

5) створення різних типів і видів загальноосвітніх навчальних закладів, що реалізують варіативні освітні програми, забезпечують індивідуалізацію освіти;

6) особистісно зорієнтоване навчання;

7) позитивна успішна соціалізація особистості;

8) розвиток дистанційного навчання, створення програм, що реалізують інформаційні технології в шкільній освіті.

Ще одним системоутворювальним елементом теорії педагогічного прогнозування на науково-змістовому рівні виступають принципи прогнозування.

Дослідження практики принципів прогнозування в соціальній прогностиці у теорії інноватики дали змогу сформувати *такі положення та принципи прогнозування інноваційного розвитку ЗНЗ:*

- прогнозування розвитку ЗНЗ в інтересах функціональної та соціально-прогресивної діяльності загальноосвітніх навчальних закладів у сучасному соціумі;

- урахування актуальних і перспективних потреб шкільної освіти, актуальних і перспективних тенденцій змін соціального середовища в ході розроблення прогнозів інноваційного розвитку школи на майбутнє;

- неперервність прогнозування інноваційного розвитку ЗНЗ (прогностичного моніторингу);

- єдність теоретичного та практичного змісту прогнозів інноваційного розвитку ЗНЗ;

- соціально-діяльнісна, особистісна орієнтація прогнозів інноваційного розвитку ЗНЗ;

- соціокультурна спрямованість прогнозів інноваційного розвитку ЗНЗ.

Методологія кожної науки має свої якісні особливості, обумовлені своєрідністю тих явищ, які вона вивчає. Ця своєрідність відтворюється в тому, що поряд із загальними вона вирішує специфічні завдання. Одним із найважливіших специфічних завдань педагогічного прогнозування інноваційного розвитку є прогнозування його цілей, змісту і засобів.

Дослідження проблеми цілепокладання в літературі з соціологічного, педагогічного прогнозування показало, що метою прогно-

---

зування деякі автори вважають визначення майбутнього того чи іншого об'єкта; підвищення наукового рівня, ефективності планування, програмування, проектування й управління; виявлення закономірностей і тенденцій у процесі та явищах тощо [9; 21; 104; 115].

З більшістю цих висновків погодитися важко у зв'язку з тим, що вони еkleктичні, не взаємопов'язані з іншими характеристиками прогностичного процесу (об'єктом, предметом, завданнями, формами подання результатів прогнозування тощо).

В узагальненому вигляді мету прогнозування інноваційного розвитку ЗНЗ можна сформулювати таким чином:

- є упередженим баченням ідеальних, бажаних результатів, перспектив інноваційного розвитку ЗНЗ як соціального феномену;
- є складовим елементом механізму інноваційної педагогічної діяльності;
- визначається системою ціннісних орієнтирів, місією навчального закладу, потребами, мотивами, діями суб'єктів освітнього процесу.

У своїй єдності та взаємозв'язку *загальна мета прогнозування інноваційного розвитку ЗНЗ є системою забезпечення ефективного, оптимального функціонування ЗНЗ; переходу його на якісно новий рівень інноваційного розвитку, що має забезпечити реалізацію саморозвивальної функції нового закладу. Отже, прогностична мета шкільної освіти повинна впливати не лише на розвиток навчальних закладів, а й на становлення особистості учня; формування духовних і етичних цінностей випускника. На думку Б. С. Гершунського, стратегічні пріоритети освіти пов'язані з процесами формування в учня цілісного уявлення про матеріальний і духовний світ, що сприятиме усвідомленню приналежності кожного з них до єдиного людського співтовариства, трансляції з покоління в покоління духовних, культурних, етичних цінностей.* [17].

Усвідомлення шкільної освіти як глобальної державної, суспільної та особистісної цінності стає новою ментальною парадигмою, що визначає світоглядну та педагогічну позицію. Таким чином, процес інноваційного розвитку ЗНЗ змінює самого учня та місце його існування в школі як форму життєдіяльності. Це зміна поглядів випускника, його ставлення до речей, інших людей, світу. Таке розуміння освіти, яку учень здобуває в загальноосвітньому навчальному закладі будь-якого типу, можливе в тому разі, якщо

---

сам учень стає активним суб'єктом цієї освіти. Він не тільки здобуває освіту, а й сам створює світ: своє розуміння, бачення світу та свого місця, власної траєкторії розвитку в ньому. Шкільна освіта в такому розумінні – це не лише сфера особистого життя випускника та сфера соціального життя, це, передусім, організація загально-освітнього навчального закладу, у якому створено умови, необхідні для формування інноваційного середовища сучасного випускника.

Важливою проблемою прогнозування інноваційного розвитку ЗНЗ є вирішення його завдань, що визначаються характеристиками саме внутрішнього та зовнішнього освітнього середовища навчального закладу, виконання яких є обов'язковим для досягнення мети прогнозування інноваційного розвитку школи.

*Завдання прогнозування* інноваційного розвитку ЗНЗ визначаються станом і тенденціями розвитку соціуму, елементами якого є соціальне замовлення суспільства: перспективи соціальної, педагогічної теорії та практики, можливості їх забезпечення та реалізації прогнозів; ступінь розробленості теорії інноватики як частини педагогічної науки та її розвиток як практики тощо. Таким чином, прогнозування інноваційного розвитку ЗНЗ необхідно розглядати як одну з форм наукового передбачення майбутнього, що знаходиться в тісному взаємозв'язку з плануванням, проектуванням, програмуванням, управлінням. Адже, як зазначалося, прогнозування є початковим станом процесу управління розвитком, до загальної структури якого входять цілепокладання (встановлення ідеального результату діяльності), планування (проекція на майбутнє людської діяльності для досягнення поставленої мети, визначення засобів перетворень тощо), програмування (визначення основних положень, що поступово розгортаються в плануванні), проектування (створення конкретних взірців майбутнього, конкретних деталей розроблених програм), моделювання дослідження явищ, процесів, систем, об'єктів шляхом побудови та вивчення їх моделей.

*Розроблення педагогічного прогнозу*, незалежно від обраного методу (моделювання, проектування, планування тощо) включає кілька етапів:

1. Пошуково-структурна діяльність, пов'язана зі створенням імовірного уявлення про тенденції розвитку об'єкта (ситуація), про його майбутній стан, якого буде досягнуто за умов відсутності управлінських рішень, здатних змінити несприятливі тенденції.

---

2. Нормативно-прогностична предметна діяльність, що пов'язана з визначенням перспектив розвитку об'єкта та базується на врахуванні взаємопов'язаних, об'єктивних соціокультурних обмежень, ефективної трансформаційної соціально-педагогічної діяльності людей.

3. Діагностика проблемних життєвих, соціальних і педагогічних ситуацій, наявних резервів – ресурсів, необхідних для створення альтернативних зразків управлінських рішень соціально-педагогічних проблем.

У межах етапів здійснюються операції та процедури:

1. Допрогнозна орієнтація (програма дослідження) – уточнення завдання на прогноз, визначення його характеру, масштабів, об'єкта, періодів створення, формулювання цілей і завдань, предмета, вироблення методів, розроблення структури й організаційного плану дослідження.

2. Побудова базової моделі прогнозованого об'єкта методами системного аналізу.

3. Збирання даних прогнозованого фону.

4. Побудова динамічних рядів показників методом екстраполяції, узагальнення матеріалу у вигляді прогнозованих домодельних сценаріїв.

5. Побудова серії гіпотетичних «попередніх» пошукових моделей прогнозувального об'єкта методом пошукового аналізу профільних і фонових показників із конкретизацією мінімального, максимального та найбільш імовірного значень.

6. Побудова серії гіпотетичних нормативних моделей прогнозувального об'єкта методом нормативного аналізу з конкретизацією значень абсолютного та відносного оптимуму за визначеними критеріями.

7. Оцінка достовірності й точності, а також обґрунтованості прогнозу – уточнення гіпотетичних моделей методами опитування експертів.

8. Вироблення рекомендацій для рішень у сфері управління на основі зіставлення пошукових і нормативних моделей.

9. Експертне обговорення прогнозу та рекомендацій, їх доопрацювання з урахуванням обговорення та відправка замовникові.

10. Формулювання нової до прогнозованої орієнтації на основі співставлення матеріалів уже розробленого прогнозу з новими даними прогнозованого фону та нового циклу дослідження.

---

Прогнозований продукт може бути представлений у різних формах. Вибір конкретної форми належить дослідникові або замовнику та визначається метою прогностичного дослідження.

Продукт наукових прогностичних досліджень у сфері інноваційного розвитку ЗНЗ може бути представлений, наприклад, у таких формах:

1. Порівняння показників вітчизняних і зарубіжних досягнень у цій сфері.

2. Показники ефективності управлінських рішень щодо інноваційного розвитку ЗНЗ.

3. Варіанти розподілу ресурсів і очікувана віддача.

4. Оцінка ефективності вкладених ресурсів.

5. Оцінка можливості застосування технології, інноваційного розвитку ЗНЗ у різних регіонах і сферах соціальної політики.

6. Вплив можливих фінансових ресурсів на вирішення локальних соціально-педагогічних проблем.

7. Події, що відбудуться.

8. Тенденції, що посиляться.

9. Тенденції, що слабнуть.

Прогнозування інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу дає можливість керівникові спільно з педагогічним колективом не тільки побудувати науково обґрунтовану модель інноваційного розвитку школи, а й визначити цілі, стратегії, основні завдання, шляхи їх реалізації та доцільність застосування педагогічних інновацій в освітньому середовищі ЗНЗ.

Як висновок, можемо зазначити, що нові соціально-економічні умови в Україні виявили необхідність цілісності інноваційного розвитку загальноосвітніх навчальних закладів різних типів. Цілісний розвиток ЗНЗ як складної освітньої системи залежить, з одного боку, від відповідності цілей розвитку та завдань кожного з її компонентів (зміст освіти, методи, організація навчального процесу, впровадження передових технологій освіти, підготовка учителів до інноваційної діяльності, система виховання, робота з кадрами, організація додаткової освіти, управління розвитком школи), їх наповненості, взаємозв'язків і взаємозалежності. А з іншого – від обумовленості процесу розвитку прогнозуванням, проектуванням, що забезпечують практичне втілення чіткого образу кожної конкретної школи на майбутнє.



---

### **3.2. Педагогічне проектування як організаційна основа інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу**

Зовнішні фактори розвитку суспільства, соціальний запит якого повинна виконувати українська школа, зумовлюють необхідність посилити не лише прогності, а й проектні компоненти діяльності сучасного ЗНЗ. Динамізм трансформацій у всіх сферах життєдіяльності людини зумовлює зростання темпів накопичення знань, що вимагає відмови від розуміння освіти як одержання готового знання та сприймання вчителя як його носія і транслятора. Зростання темпів трансформаційних процесів призводить до того, що традиційна схема, коли наука повністю забезпечує вчителя інноваційними методичними розробленнями, які пройшли необхідні етапи експериментування й апробації, не спрацьовує. Швидкі темпи накопичення наукового знання призводять до їх морального старіння ще до того, як вони увійдуть у масову практику. Тому вчитель повинен володіти вміннями самостійно моделювати, конструювати нові, інноваційні прийоми, методи, технології навчання, прогнозувати, планувати як власну діяльність, так і діяльність учнів, а також її результати, створювати освітні проекти, що відповідали б потребам і здібностям учня, були ефективними та педагогічно виправданими. На думку Ю. В. Громико, нині жодні новоутворення та інновації в площині педагогічної науки не можуть розглядатися серйозно, якщо не мають наукового обґрунтування проекту, що пройшов відповідні стадії. Щоб запобігти невиправданім експериментам над дітьми, перш ніж залучати вчителя до розроблення та впровадження інновацій, його слід цілеспрямовано готувати до цієї діяльності, тобто він повинен оволодіти методологією педагогічного проектування.

Другий зовнішній фактор – глобалізація і технологізація сіх сфер життєдіяльності суспільства – потребує не лише декларації цілісності освітнього процесу, а й спрямування, як справедливо зазначає В. Г. Кремень, на «формування у дітей і молоді цілісної наукової картини світу і сучасного світогляду, здібностей і навичок самостійного наукового пізнання» [53] через упровадження інтеграцій і синтезу наук в освітню практику. Це вимагає від сучасного вчителя вміння забезпечувати певну частку цілісної освітньої технології, що, у свою чергу, потребує узгодження та координації його діяльності з діяльністю всіх учасників освітнього процесу.

---

Особливого значення набуває в сучасному світі здатність взаємодіяти з людьми, які мають різний соціальний статус, об'єднані в різні угруповання. Такі можливості відкриває опанування навичками педагогічного проектування.

Зміна наукових парадигм, швидке зростання наукових знань, технологізація засобів їх вироблення, зумовили необхідність розвитку нового типу організаційної культури діяльності – проектно-технологічного (за В. А. Нікітіним [О. М. Новиковим і Д. О. Новиковим [63]). Тому реалізація основних напрямів державної політики України в галузі освіти стосується перетворень у професійній діяльності сучасного вчителя, актуалізуючи якісно нову його функцію – проектну.

Термін «проектування» запозичений педагогічною наукою з техніки та будівництва. Тому його використання в площині педагогічної галузі потребує уточнення. Педагогічна сутність проектування обумовлена розумінням його як особливого способу пізнання та перетворення дійсності, оскільки воно забезпечує:

- прогнозування педагогічної реальності, на що вказує семантичне наповнення терміна «проект» – стрибок у майбутнє;
- інноваційний розвиток об'єкта проектування, оскільки дає можливість виявити проблему та створити образ майбутнього бажаного суспільно значущого результату;
- процесуальну складову (фази, стадії, етапи);
- роботу в команді, творчих групах, що створює атмосферу творчого пошуку;
- особистісне та професійне зростання, розвиток і саморозвиток розробників проекту.

Отже, під феноменом «*проектування*» розуміється повноцінний науково-дослідницький акт, що передбачає вивчення соціально-педагогічних закономірностей, використання комплексу дослідницьких процедур, створення соціально-педагогічних умов для отримання творчого продукту.

Провідними ознаками педагогічного проекту є соціальна значущість, педагогічна виправданість, практична реалізованість, інноваційність, ефективність змін.

Педагогічні проекти відповідають продуктивному та діяльнісному аспектам, оскільки проектувальник не лише розробляє модель бажаного майбутнього у вигляді освітнього продукту, а й планує свою діяльність, спрямовуючи її на досягнення передбаченого результату. Наприклад, як педагогічний проект можна

---

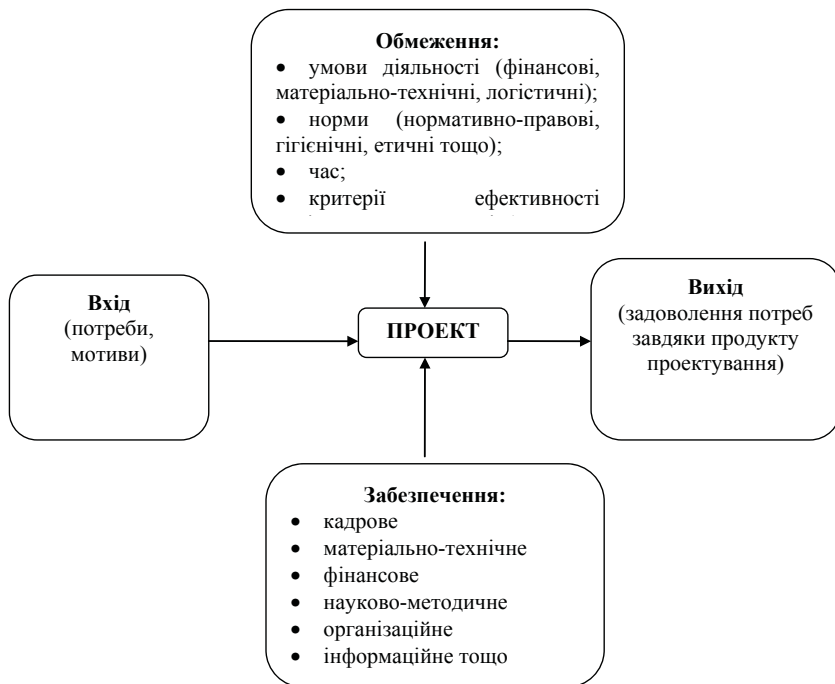
розробляти навчальне планування (календарне, поурочне), роботу над дидактичною проблемою, методичну роботу тощо. Діяльність сучасного вчителя можна розкласти на окремі педагогічні проекти. Проектуванню піддаються також усі аспекти діяльності школи. Тому сучасні ЗНЗ обирають проектно-цільове управління школою, що дає змогу запустити механізми для переходу закладу освіти від режиму функціонування до режиму інноваційного розвитку.

Суб'єктами проектування можуть бути педагогічні працівники, представники громади, фахівці з різних галузей, а також моделюючі пари, пошукові, пілотні групи, проектні команди тощо. Як зазначає І. О. Колесникова, беручи участь у педагогічному проектуванні, учитель може виконувати різні функції: організатора проектної діяльності учня, будуючи свою роботу за методом проєктів; розробника освітніх проєктів, навчальних програм, курсів, навчально-методичних посібників, виконавця освітніх проєктів, їх експертизи та оцінки. При цьому педагог може виступати і як автор, і як виконавець проєкту [45].

Отже, проектна діяльність передбачає розроблення власних освітніх продуктів і визначається як багатостадійний динамічний процес, мета якого полягає у створенні та реалізації оптимальних освітніх систем, що ефективно забезпечують запити зовнішнього середовища з мінімальними затратами необхідних ресурсів. Розглядаючи проектування як процес, спрямований на досягнення бажаного результату, його можна подати в загальному вигляді, як перехід від існуючого стану системи до бажаної (рис. 3.1), де потреби визначаються як проблема, що виникає в процесі діяльності та потребує розв'язання. При цьому необхідною є активізація мотиваційної спрямованості вчителя на розв'язання проблеми. Обмеження є факторами, що впливають на результат проектування: це умови діяльності (фінансові, інформаційні, матеріально-технічні тощо); нормативні (нормативно-правові, етичні, гігієнічні тощо), часові обмеження та критерії ефективності проєкту. Наприклад, якість навчальної діяльності учнів.

Забезпечення проєкту визначається комплексом поданих на рисунку 3.1 компонентів, вибір яких обумовлюється обмеженнями для реалізації певного проєкту. Результатом проектування є задоволення потреб завдяки отриманому під час проектування освітньому продукту. Нормування діяльності педагога при розробленні проєкту об'єктивно обумовлене специфікою природи про-

ектування.



*Рис. 3.1. Проектування як процес переведення системи від існуючого стану до бажаного*

У фаховій літературі частіше виокремлюють такі функції проєктної діяльності, як прогностична, дослідницька, конструктивна, перетворювальна, нормувальна тощо. Але не менш важливими є такі функції, як соціальна, професійно-компетентнісна, культурологічна.

Соціальна функція обумовлюється соціальною значущістю роботи вчителя, його потенційними можливостями, спрямованими на задоволення потреб і запитів суспільства щодо надання освітніх послуг. Професійно-педагогічна функція обумовлена зростанням загальної професійної компетентності вчителя під час оволодіння методологією педагогічного проектування і зв'язками між педагогічною наукою та іншими науками, що встановлюються у процесі педагогічного проектування. Сутність культурологічної функції

полягає, по-перше, у відповідності продуктів проектування певним культурним нормам. По-друге, у формуванні проектної культури вчителя як специфічного новоутворення, викликаного потребами динамічного розвитку різних сфер життєдіяльності, як вищої форми педагогічного мистецтва в процесі реалізації професійних функцій.

Отже, проектна діяльність має на меті зміни існуючої педагогічної дійсності. Вона продуктивна, оскільки дії розробників проекту спрямовані на досягнення певного освітнього продукту. Для її здійснення необхідні творчий підхід, активність. Проектна діяльність учителя є засобом його саморозвитку, оскільки створює розвивальне середовище, що мотивує на озброєння новим знанням і дозволяє обмін знаннями між її суб'єктами. Вона об'єднує творчий потенціал учителів, педагогічних колективів. Організація проектної діяльності вчителя дає змогу використовувати ресурси проектувальників ефективніше, оптимізувати його діяльність. Ураховуючи все вищезазначене, проектну діяльність можна віднести до нового типу організаційної культури діяльності – проектного.

*Схема розроблення педагогічного проекту.* Пошуки нових можливостей для переходу освітніх систем від режиму функціонування до режиму інноваційного розвитку зумовлюють масову експансію проектування в педагогічну сферу як провідний механізм її модернізації. Це викликає потребу у формуванні нового типу організаційної культури діяльності вчителя – проектного. Для цього його діяльність повинна бути продуктивною та структурованою.

У педагогічній літературі подано широкий спектр процесуальних структур проектування (П. І. Балабанов, І. О. Мартинова, Н. О. Масюкова, О. М. Моїсеєв, С. Ю. Москвін, О. М. Новиков, Д. О. Новиков, Ф. Бегьолі, Л. Гурьє та інші), у яких спостерігається різний ступінь деталізації. Узагальнення запропонованих структур дало змогу сформувати уніфікований варіант, який не «лякатиме» вчителів складністю, але водночас передбачатиме врахування всіх важливих компонентів і процедур. Розглянемо це детальніше.

---

### *1. Розроблення стратегії проекту.*

Цей етап умовно можна поділити на такі процедури:

- 1) діагностика та виявлення суперечності;
- 2) формулювання проблеми;
- 3) розроблення концепції проекту.

Чинники, що спрямовують діяльність педагогічного колективу на розроблення проекту, можуть бути як об'єктивними (державного, адміністративного рівня), так і суб'єктивними (зміна статусу навчального закладу, контингенту учнів тощо). Передумовою ефективності проектування є виявлення певних факторів, а саме:

- що не влаштовує учнів, педагогів, батьків, громадськість у навчальному закладі;
- які ресурси є наявними або можливими за певних умов у навчальному закладі для внесення бажаних змін;
- які прогнози стосовно результатів внесення бажаних змін.

Діагностичне дослідження щодо виявлення цих факторів може базуватися на проведенні моніторингу, скринінгу, педагогічного аудиту, експертизи тощо. З цією метою розробляють діагностувальні матеріали (анкети, опитувальники, тести тощо). Організують збір інформації про характер педагогічного процесу, особливості, інтереси, потреби тих, для кого розроблятиметься проект. Проводять опитування, анкетування, бесіди з учнями, батьками з метою експериментального підтвердження необхідності розроблення проекту та виявлення проблемних ситуацій (точок або поля), які, у свою чергу, дадуть змогу виокремити предмет проектування. Проводять і опитування керівників шкіл, учителів, працівників закладу освіти та представників громади, навіть тих, кого результати проектування стосуватимуться лише опосередковано.

Одержана інформація підлягає математичному обробленню, результати впорядковують і узагальнюють. Підсумком цієї роботи є створення образів існуючого та бажаного об'єкта проектування, за допомогою яких проектувальник встановлює, що саме його не задовольняє, які є ресурси для зміни існуючої ситуації, якими можуть бути наслідки втручання. Наприклад, діагностика серед учителів однієї з початкових шкіл ЗНЗ I-III ступенів м. Києва дала змогу визначити певні проблеми, які були узагальнені за напрямками. Зокрема це недостатня увага до формування умов, які сприяють: упровадженню нового підходу до навчання грамоті – комунікативно-діяльнісного, що передбачає не тільки оволодіння навичками

---

читання, письма, а й розвиток пізнавальних і мовних здібностей, формування інтересу до мовних явищ, мови як засобу спілкування; включенню дитини до творчих процесів через заохочення до світу літератури; забезпеченню розвитку комунікативних функцій завдяки практичній спрямованості навчальних предметів і курсів; спрямуванню математичної освіти на розвиток логічного мислення, формування культури самостійного пошуку та розвитку пізнавального інтересу школярів; розкриттю зв'язків між людиною та світом, людиною та суспільством, формуванню цілісної картини світу через зміст суспільно-природничих дисциплін, для соціалізації дитини, розширення її світогляду через відомості про історію країни, свої права та обов'язки, норми моралі та етичної поведінки.

Аналіз і ранжування одержаних результатів дали змогу визначити суперечність між необхідністю спрямування освітнього процесу в початковій школі ЗНЗ на розвиток творчого потенціалу молодших школярів, комунікативних навичок, самоосвіту та само-розвитку і відсутністю відповідних умов для забезпечення власної траєкторії освітнього маршруту кожного учня. Результатом роботи розробника проекту за цією процедурою повинно бути визначення суперечності та на її підставі встановлення *об'єкта проектування*.

Об'єктом проектування вважається середовище або процес, у контексті якого знаходиться предмет (М. П. Горчакова-Сибірська, І. О. Колесникова, Д. О. Новиков, О. М. Новиков, В. І. Слободчиков, Г. П. Щедровицький та інші). Об'єктами, що підлягають перетворенню, можуть бути:

- освітні системи та їх компоненти;
- освітні процеси;
- інструментарій педагогічної діяльності.

Наступна процедура концептуального етапу педагогічного проектування – *формулювання проблеми*. На думку науковців, які досліджують феномен проектування освітніх систем (М. П. Горчакова-Сибірська, І. О. Колесникова, Д. О. Новиков, О. М. Новиков та інші), необхідною є провідна ідея, щоб із проблемної ситуації (поля), яка визначається суперечністю, сформулювати проблему. Тобто виокремлення в межах обраного об'єкта проектування його предмета, який необхідно змінити, аби позбутися існуючої проблеми. З усього спектра виявлених на основі встановлених суперечностей проблем здійснюється відбір актуальних і пріоритетних. Розробник проекту формулює їх, систематизує, будує ієрархію та визначає головну.

---

Наприклад, стосовно зазначеної суперечності можливе визначення різних проблем – незадовільна робота гуртків або їх відсутність; незадовільна позакласна та позашкільна робота у цьому напрямі; відсутність особистісного підходу на уроках тощо. Якщо узагальнити, систематизувати та ранжувати ці проблеми, виокремлюється загальна – несформованість шкільного середовища для задоволення потреби учнів щодо розвитку творчого потенціалу.

Визначити проблему можна за допомогою таких операцій:

- реконструкція бажаної ситуації: якісний опис ситуації з урахуванням нормативної бази (накази, інструкції, стандарти тощо), запитів суспільства та уявлень автора про бажаний результат;
- побудова моделі бажаної ситуації;
- вивчення моделі та виявлення розбіжностей між реально існуючим і змодельованим;
- оцінювання та виявлення причин невідповідностей;
- виявлення проблеми та визначення шляхів удосконалення;
- обґрунтування предмета проектування.

Отже, завдяки процедурі проблематизації розробник проекту конкретизує те, що прагне створити, – *предмет проектування*.

*Предмет проектування* – очікуваний продукт, який передбачається отримати в результаті проектування. Зазначимо, що об'єкт і предмет проектування співвідносяться як загальне та часткове. Предметом проектування можуть бути концепції, положення, програми, стандарти, плани, технології, методики, організаційні управлінські схеми, посадові інструкції, алгоритми діяльності, графіки освітнього процесу, методичні рекомендації, розробки навчальних тем, сценарії заходів тощо.

Встановлення об'єкта і предмета проектування дають змогу сформулювати *тему проекту*. Тема проекту – це сконцентроване в одному реченні формулювання головної ідеї розв'язання проблеми. До формулювання мети висувають такі вимоги: актуальність, значущість, проблемність, інноваційність, прогностичність, конкретність, точність, грамотність щодо використання дефініцій, лаконічність (не більше 10 слів).

Отже, унаслідок роботи за двома процедурами першого етапу розроблення педагогічного проекту повинні бути визначені об'єкт, предмет і сформульована тема педагогічного проекту.

Стратегія проекту передбачає виклад теоретичних положень про вибір його концептуальної основи. Тому наступна процедура



---

проектування полягає в розробленні концепції проекту. *Концепція* – система поглядів, принципів, підходів, способів розгляду, розуміння та уявлення про шляхи розв’язання проблеми. Концептуальні засади розроблення проекту повинні ґрунтуватися на визначеній місії навчального закладу.

Наприклад, проектування освітнього простору в школі, місія якої – формування інтелектуальної еліти країни, має забезпечувати більш широкий спектр організації пошуково-дослідницької діяльності школярів. Тоді як заклади освіти для дітей з особливими потребами повинні формувати освітній простір, що забезпечить особливі умови для збереження здоров’я вихованців та їх реабілітації.

Розроблення концепції починають з актуалізації теми проекту. Розробник здійснює аналіз літератури з проблеми. Його оформлюють і подають (у вступі концепції) у систематизованому вигляді: опис різних аспектів проблеми, що розкриваються її дослідниками, встановлення того, що залишилося поза увагою та потребує розроблення в межах визначеного об’єкта і його предмета. При цьому матеріал повинен містити авторське судження (на нашу думку, ми погоджуємося з думкою, натомість, ми вважаємо, що...). Він складатиметься з короткого опису результатів діагностування, зазначення проблеми (її актуальність і значущість на основі виявлення суперечностей між бажаним та існуючим у педагогічній практиці) і формулювання теми.

Як наслідок проведеного аналізу у вступі необхідно обґрунтувати актуальність обраної теми проекту, довести її значущість, важливість і недостатню розробленість для подолання визначеної суперечності та виявленої проблеми.

У другому блоці концепції матеріал презентують таким чином, щоб схематично стратегія мала вигляд алгоритму:

**Мета Завдання Умови Продукт Результат**

*Мета* – це обґрунтоване уявлення про результати проектування. Вона повинна бути реалістичною, формулюватися на основі попередньо проведеної розробником роботи. При цьому слід пам’ятати, що ефективність розроблення проекту безпосередньо залежить від того, наскільки чітко та конкретно сформульовано мету. Особливо важливим під час її визначення є уникнення шаблонності та догматизму, врахування типу навчального закладу – ліцей, гімназія, колеґіум, навчально-виховний комплекс, коледж

---

тощо. Також слід урахувувати особливості організаційного, управлінського компонентів саме цього типу навчального закладу.

Мета проекту, за словами І. О. Колесникової, відіграє роль стимулу стосовно учасників проекту; перетворюючу стосовно предмета проектування і його учасників; нормуючу стосовно діяльності розробників проекту та її результату; орієнтаційну щодо продукту проектування [45]. При цьому, на думку Д. О. Новикова та О. М. Новикова, важливо уникати заміни визначення цілі на засоби її досягнення або підміни дійсно важливої мети менш значущою [63].

Мета проекту конкретизується в системі завдань. *Завдання* – це ланка, крок, який необхідно зробити для досягнення мети. Серед значної кількості визначених завдань необхідно встановити провідні. Їх повинно бути не більше 5-6-ти. Так, В. І. Загвязинський і Р. А. Атаханов пропонують структурувати завдання у три групи. Перша – історико-діагностичні завдання, пов'язані з вивченням стану проблеми в минулому та сучасному з метою визначення й уточнення категорійного поля проблеми, встановлення загальнонаукових, психолого-педагогічних основ тощо. Друга – теоретико-моделюючі – мають на меті розкриття структури, сутності, функцій предмета проектування, встановлення способів його перетворення від існуючого стану до бажаного. Третя – практико-перетворювальні – передбачають добір методів, прийомів, засобів упровадження продукту проектування в практику діяльності закладу освіти [33].

Наприклад, якщо виявлена проблема полягає в погіршенні стану здоров'я учнів, може бути визначена така мета: проектування здоров'язбережувального шкільного середовища. Ця мета декомпонується в низку конкретних завдань, що визначаються на основі аналізу поняття «здоров'язбереження» та його складових (виявлення учнів з уродженими, хронічними та придбаними під час навчання хворобами; залучення фахівців для виявлення можливостей покращення стану здоров'я виявлених груп дітей; складання переліку необхідного матеріально-технічного забезпечення для виконання рекомендацій лікарів, визначення виконавців цих рекомендацій, складання відповідного графіка тощо).

*Умови* – це виявлення обставин, за яких можливе виконання завдань: фінансових, інформаційних, кадрових, матеріально-технічних тощо. При цьому не менш важливо враховувати створення умов щодо вирішення комплексу проблем, які пов'язані з визначеною проблемою та виникають під час її подолання. Такими пробле-

---

мами можуть бути: небажання змін певної частини педагогічного колективу або вищих органів, відсутність необхідної ресурсної бази (недостатнє обладнання бібліотеки, відсутність навчальних посібників, наочності, роздавального матеріалу, відсутність актової зали, доступу до інформаційних мереж тощо), неготовність педагогічного колективу до проектування; негативний досвід під час вирішення схожих проблем у минулому або в сусідніх закладах освіти тощо. На думку фахівців з проблеми педагогічного проектування, якщо створити умови для подолання перешкод на шляху розв'язання основної проблеми не вдасться, проект не буде успішним. Тому необхідно передбачити створення умов, що забезпечать їх усунення на кожному етапі розроблення проекту.

Наприклад, якщо мета проекту полягає в організації проектної діяльності педагогічного колективу в системі внутрішньшкільної науково-методичної роботи, умовами, що забезпечуватимуть його ефективність, можуть бути:

- актуалізація мотиваційної спрямованості педагогів закладу освіти на проектну діяльність;
- системний підхід до оновлення форм і методів науково-методичної роботи ЗНЗ у контексті організації проектної діяльності вчителів;
- забезпечення активізації професійного само- і взаєморозвитку та вдосконалення кожного вчителя.

*Продукт* – спроектований предмет – експериментальний зразок, який на думку проектувальника, позбавить проблеми, змінить існуючий стан на бажаний. Ним, як зазначалось, може бути концепція, положення, програма, стандарт, план, технологія, методика, певна схема, інструкція, алгоритм діяльності, графік, методичні рекомендації, розробка навчальної теми, сценарій заходу тощо. У концепції дається опис очікуваного продукту: зазначається, чим він відрізняється від існуючих аналогів, у чому полягає його інноваційність, які позитивні змін зумовить його впровадження.

*Очікуваний результат* – бажана ситуація, що позбавляє проблеми, виявленої під час діагностування, завдяки впровадженню отриманого під час проектування продукту.

Наприклад, якщо виявлена проблема полягала в низькому рівні культури молодших школярів, продуктом проектування може бути програма курсу «Етика» для учнів початкової школи. Тоді ре-

---

зультатом, який очікує розробник проекту, може бути підвищення рівня сформованості загальнокультурних компетентностей учнів початкової школи.

У третьому блоці концепції матеріал презентують таким чином, щоб схематично стратегія представлялась у вигляді алгоритму:

Формат Наукові підходи Принципи Методи Етапи

Процедура концептуалізації передбачає вибір *формату* проекту: вид, форма, тривалість, масштаб, рівень залучення розробників проекту, складність і спрямування, рівень проектування тощо.

Залежно від обраного для перетворення об'єкта, цільових установок і очікуваного результату у фаховій літературі (В. П. Бедерханова, І. О. Колесникова, В. І. Слободчиков, Г. П. Щедровицький та інші) розрізняють три *види* педагогічного проектування. Якщо об'єктом проектування обрано освітні системи та їх компоненти, то цей вид проектування є соціально-педагогічним, що спрямований на розв'язання соціальних проблем педагогічними засобами і має на меті зміну соціального середовища. Якщо об'єктом проектування обрано освітні процеси, то цей вид проектування є психолого-педагогічним, що має на меті перетворення особистості, міжособистісних відносин у межах освітнього процесу. Якщо об'єктом проектування обрано інструментарій педагогічної діяльності, то цей вид проектування є освітнім і передбачає проектування якості освіти, інноваційні зміни освітніх систем та інститутів.

Педагогічні проекти можуть бути різними за *формою* (концепції, плани, способи і засоби педагогічної діяльності, програми, педагогічні технології тощо); за *масштабом* (монопроекти, мультипроекти, мегапроекти); за *рівнем залучення розробників* (міжнародні, національні, регіональні, міжрегіональні, на рівні управління освіти, окремої освітньої структури, окремого вчителя тощо); за *тривалістю* (короткострокові, середньої тривалості, довгострокові); за *складністю* (прості, середньої складності, складні); за *спрямуванням* (організаційні, науково-дослідні, освітні, виховні, технічні, змішані тощо).

Залежно від форми представлення продукту педагогічне проектування має три *рівні* (за М. П. Горчаковою-Сибірською, І. О. Колесниковою, Є. І. Машбіцем та іншими). Так, рівень концептуального проектування передбачає розроблення концепції, моделей, проектування результату; змістовий рівень дає змогу розробити положення про освітній заклад, програми (освітні, дослідницькі,

---

розвитку тощо), державні стандарти; технологічний рівень забезпечує можливість для розроблення навчальних планів, технологій, методик, організаційних управлінських схем, посадових інструкцій тощо; процесуальний рівень дає змогу подати алгоритми діяльності, графіки освітнього процесу, методичні рекомендації, розробки навчальних тем, сценарії заходів.

Ефективність проектування передбачає визначення розробниками *наукових підходів*, серед яких виокремимо як провідні – системний, діяльнісний, синергетичний і культурологічний.

Системний підхід до педагогічного проектування забезпечує розгляд об'єкта предмета, процесу та його продукту як системних об'єктів. При моделюванні, щоб об'єкт можна було вважати моделлю іншого об'єкта, він повинен відповідати певним умовам, першою серед яких є його системність.

Синергетичний підхід передбачає створення умов для самовдосконалення та саморозвитку системи. Компонентами для цього, передусім, виступають професійна компетентність і творчий потенціал розробників проекту, виявлення проблемного поля тощо.

Діяльнісний підхід до проектування дає змогу визначити компоненти діяльності розробника проекту, виокремити її особливості й визначити ефективність результату. При цьому можна спиратися і на організаційну (суб'єкт – об'єкт – предмет – умови – продукт), і на психологічну (мета – мотив – спосіб – результат) структури діяльності.

Культурологічний підхід до педагогічного проектування як процесу, по-перше, передбачає врахування закономірностей, тенденцій, особливостей навчально-виховного процесу, головною метою якого є вирощування Людини Культури; по-друге, він є імперативом (вимогою, наказом), дотримання якого сприятиме якісному проектуванню визначених предметів.

Зазначені наукові підходи до педагогічного проектування тісно взаємопов'язані між собою. Синергетичний підхід передбачає вивчення процесів розвитку та саморозвитку, по-перше, об'єкта як педагогічної системи, по-друге, діяльності її розробників і процесу проектування; а також розгляд предмета проектування, його моделі й самого процесу проектування як систем, що розвиваються на синергетичних засадах. Діяльнісний підхід передбачає певні етапи розроблення педагогічного проекту, який розглядають як культурологічну систему, що має на меті інноваційний розвиток

---

об'єкта проектування. Культурологічний підхід до процесу проектування запобігає однобічності, дає змогу представити у проекті різнобічні уявлення про масштабність процесів соціалізації, встановлення взаємозв'язків педагогічних явищ з іншими явищами соціокультурної сфери. Він дає змогу змінити рівень соціокультурних уявлень про педагогічні реалії, наблизитися до ефективних і обґрунтованих розв'язків соціокультурних проблем навчання та виховання.

Педагогічне проектування на засадах синергетичного, системного, діяльнісного та культурологічного підходів забезпечує створення продукту як цілісної інноваційної системи; його оцінку та підготовку до масового використання; дає змогу зробити сам процес проектування гнучким і творчим щодо часу, форм, місця тощо, але водночас не є спонтанним, регламентованим, з урахуванням рівня розвитку, ціннісних орієнтацій і суб'єктивного досвіду зі спіралеподібною побудовою, інтеграцією та комплексним підходом до змістового наповнення.

Перелік пропонованих наукових підходів може бути змінено, скорочено або поповнено, залежно від об'єкта, предмета, мети та завдань розробки проекту.

Дослідниками проблеми педагогічного проектування (В. С. Безрукова, Я. Дитрих, Є. С. Заїр-Бек, А. Г. Раппопорт, В. М. Розин та інші) визначено *принципи проектної діяльності*: прогностичності, продуктивності, саморозвитку, покерованості, зворотного зв'язку, культурологічності. Ці принципи цілком відображають сутнісні ознаки феномену педагогічного проектування. Однак, на нашу думку, цей перелік необхідно доповнити принципами конструктивної цілісності, динамізму, реалістичності, діагностичності. Так, принцип конструктивної цілісності, по-перше, обумовлюватиме взаємозв'язок і єдність усіх компонентів структури від цілепокладання до оцінки отриманих результатів; по-друге, не дасть змогу звести інновації до старих умов і враховувати вплив компонентів, що підлягають змінам на інші компоненти освітньої системи.

Принцип динамізму потребує врахування спрямованості від простого до складного, від знайомого до нового під час добору змістового наповнення проекту.

Принцип реалістичності вказує на можливість впровадження результатів, їх адекватність можливостям виконавців і відповідність ресурсному забезпеченню.

Принцип діагностичності потребує обов'язкового встановлення ефективності, відповідності потребам і запитам сучасності. Цей принцип запобігає проведенню невиправданих експериментів над дітьми.

Перелік пропонованих принципів може бути змінено, скорочено або доповнено, залежно від об'єкта, предмета, мети і завдань проектування.

Ефективність проектування передбачає також вибір розробниками відповідних *методів*. Серед спектра методів (О. І. Пометун, Л. В. Пироженко [75]) запропонуємо кілька для прикладу.

*Метод «Кубування»*. Розробникам проекту пропонується кубик, на кожному боці якого містяться завдання, що допоможуть розв'язати поставлену проблему (Опиши. Порівняй. Добери альтернативу. Проаналізуй. Поясни, як використати. Вислови «за» та «проти»). За допомогою цього методу можна обговорити імовірні шляхи виявлення проблемного поля та відповідного проблемі відбору об'єктів проектування.

*Метод «Два – чотири – всі разом»*. Розробникам проекту пропонується об'єднатися в пари, відшукавши колегу з другою половиною розрізаної листівки і протягом 10 хвилин скласти, приміром, перелік критеріїв оцінки ефективності діяльності вчителя з розробки проекту. Далі пари об'єднуються в четвірки і протягом 10 хвилин обговорюють та корегують переліки та з двох складають один. У результаті обговорення відбувається узагальнення і створення одного переліку.

*Метод «Синтез думок»*. Проектним групам пропонується подати характеристику діяльності вчителя з проектування певного предмета та охарактеризувати відповідні дії (табл. 3.2)

Таблиця 3.2

### Характеристика діяльності розробника проекту

Стадії проектування	Характеристика діяльності розробника проекту
Теоретична (характеристика предмета)	
Наукова (цілепокладання)	
Експериментальна (побудова моделі)	
Практична (змістова інтерпретація результатів)	

*Метод сценаріїв*. Розроблення документа, який містить аналіз проблеми та припущення щодо її розв'язання, розвитку системи,

---

що моделюється. Документ має представити всі деталі, результати різних аналізів, попередні висновки. Форма подання документа довільна.

*Метод побудови графіків.* Графічне подання структури об'єкта, що моделюється, а також систем і процесів, які відбуваються в ньому. Для цього використовують графіки, схеми, гістограми, діаграми тощо.

*Метод побудови «дерева цілей».* Використання ієрархічної структури шляхом поділу загальної цілі на підцілі, які, у свою чергу, на більш детальні складові – напрями проблеми, функції тощо.

*Метод структуризації.* Поділ системи, що підлягає моделюванню на окремі структурні компоненти (або за часом, або за просторовими уявленнями), які піддаються аналізу окремо.

*Метод «Ділова гра».* Імітаційне моделювання реально існуючих ситуацій, у процесі чого учасники поводять себе так, ніби вони в реальній ситуації виконують доручену їм роль.

*Метод «Мозковий штурм».* Він допомагає отримати велику кількість альтернатив, оскільки група генераторів ідей складається з людей різних за фахом, кваліфікацією, досвідом тощо.

*Метод синектики.* На відміну від «мозкового штурму», цей метод передбачає отримання невеликої кількості альтернатив (можлива лише одна), які розв'язують проблему повністю.

*Метод «Дельфійського оракула».* Метод передбачає повторення процедури колективної генерації ідей. Після кожного туру відбувається ознайомлення експертів з результатами та їх врахування при оцінці значимості думки експертів. Метод дає можливість активізувати зворотні зв'язки, що сприяє отриманню об'єктивних результатів.

Перелік запропонованих методів може бути змінено, скорочено або доповнено, залежно від об'єкта, предмета, мети і завдань проектування.

Успішність проекту залежатиме від раціонального структурування роботи над його розробленням та виокремлення певних етапів. Залежно від тривалості та складності проекту можуть бути обрані різні структури. Наведемо одну з них.

#### ***1 етап. Стратегія проекту***

1. Виявлення проблеми, аналіз її стану, встановлення причинно-наслідкових зв'язків і виокремлення об'єкта, предмета, формулювання теми проекту.



---

2. Вибір формату проекту, визначення учасників, ресурсів, матеріального та методичного забезпечення.

3. Підготовка та затвердження концепції.

### *II етап. Планування проекту*

1. Встановлення ефективних форм проектування.

2. Створення команди з розподілом обов'язків.

3. Теоретичне забезпечення проектування (пошук необхідної інформації).

4. Методологічне забезпечення проекту (складання схем, планів, розрахунків критеріїв оцінки результату, анкет тощо).

5. Встановлення просторово-часових меж проектування та його матеріально-технічного і нормативно-правового забезпечення.

6. Складання алгоритму дій, структурування роботи.

### *III етап. Реалізація проекту*

1. Розроблення змісту проекту з відповідним супроводом.

2. Моделювання й уявне експериментування (програвання в уяві роботи створеного продукту, експертиза ролі учнів, учителів у спроектованій системі, прогнозування результатів у вигляді припущення щодо прояву особистісних якостей) і корекція проекту.

3. Експертне оцінювання продукту проектування (перевірка його ефективності компетентними фахівцями, користувачами).

3. Упровадження розробленої системи, стимулювання учасників проекту, встановлення контролю за ходом роботи, забезпечення управління та координації дій учасників проекту.

### *IV етап. Підсумок проекту*

1. Оцінювання результатів проектування. Зіставлення одержаного результату з початковою метою.

2. Корекція проекту (внесення коректив з урахуванням результатів оцінювання).

3. Прийняття рішення про впровадження проекту в педагогічну практику.

4. Апробація результатів роботи над проектом.

5. Підготовка кадрів, методичного супроводу для широкого впровадження проекту.

Отже, результатом виконання третьої процедури на першому етапі повинна стати Концепція проекту, що затверджується педагогічною радою школи.

### *2. Планування проекту*

Наступний етап проектування передбачає підготовку плану роботи відповідно до визначених у концепції етапів. План складаєть-

ся на весь визначений термін розроблення проекту із зазначенням термінів, очікуваних продуктів і результатів та відповідальних за виконання для кожного виду роботи. При цьому, як вказують І. О. Колесникова та М. П. Горчакова-Сибірська, важливо встановити кордони і рівень компетентності кожного виконавця в межах цілей проекту, визначити їх сильні та слабкі сторони щодо забезпечення певного аспекту розроблення проекту [45]. Планування бажано подавати у вигляді таблиці. Пропонуємо для прикладу фрагмент плану роботи над проектом (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

**План роботи над проектом**  
**«Організаційно-педагогічні умови інноваційного розвитку**  
**школи».**  
**Підготовчий етап (січень 2010 – грудень 2010 р.)**

№ з/п	Зміст роботи	Дата виконання	Проміжний продукт	Проміжний результат	Відповідальні за виконання
1.	Аналіз діяльності закладу освіти з метою виявлення проблем	Січень 2010 р.	Анкети, опитувальники	Визначення проблем	Директор школи, заступник директора з науково-методичної роботи, ініціатор проекту тощо

**3. Визначення критеріїв і розроблення методики перевірки ефективності проекту**

Далі визначаються критерії, за якими відбуватиметься моніторингове дослідження ефективності проекту. Вони повинні відповідати обраним цілям проектування і мати два блоки – оцінювання ефективності процесу та продукту проектування. Для оцінки ефективності процесу проектування необхідно враховувати критерії, що характеризують виконання основних етапів процедури проектування: рівень технічного оснащення, широта використання інформаційних потоків, професійна кваліфікація виконавців, ефективність організації роботи, дотримання встановлених принципів тощо.

Другий блок критеріїв визначається розробниками залежно від предмета проектування й очікуваних результатів. Зауважимо, що не існує такого універсального набору, який дає змогу говорити про

---

повну та всебічну оцінку. Визначення критеріїв, за Н. О. Яковлевою [114], повинно відбуватися на основі аналізу та оцінки впливу різних аспектів, компонентів, властивостей об'єкта на ефективність його функціонування та розвитку.

Прикладом формування здоров'язбережувального шкільного середовища можуть бути визначені такі критерії: зменшення кількості пропущених уроків з причини захворювання; зміна ставлення учнів, учителів до свого здоров'я та здоров'я оточуючих; покращення умов навчання, що забезпечують збереження психічного, фізичного та духовного здоров'я учнів і вчителів (зміни в розкладі занять, забезпечення партами, столами і стільцями, що відповідають зросту учнів і вчителів, гуманізація взаємодії тощо).

Як параметри оцінювання можна обрати: актуальність, відповідність типу навчального закладу, результативність, методична розробленість, можливість потенційних ділянок освоєння, баланс інтересів різних груп учителів, урахування можливого опору, фінансові затрати та матеріально-технічне забезпечення, організаційні умови, нормативно-правове забезпечення, привабливість і відповідність власним інтересам учасників освітнього процесу, відповідність останнім досягненням науки і техніки.

Далі згідно з обраними критеріями визначають показники (індикатори), до кожного з яких добирається шкала оцінювання в балах для отримання кількісних даних визначених критеріїв. На основі розроблених матеріалів готують методику перевірки ефективності проекту, розробляють опитувальники, анкети, визначають контингент респондентів, встановлюють дати проведення опитування на початку та наприкінці роботи над проектом (графік здійснення моніторингових процедур).

#### ***4. Експертне оцінювання моделі майбутнього продукту***

Проведення експертного оцінювання моделі майбутнього продукту передбачає, по-перше: створення групи експертів-фахівців, спроможних забезпечити кваліфікований висновок про її ефективність. Так, науковці здійснюватимуть експертизу моделі з точки зору теоретичних аспектів, прогнозу впливу на стан і перспективи змін, що передбачаються в результаті її впровадження. Представники органів управління освіти зіставлятимуть модель з нормативно-правовою базою системи освіти. Психологи оцінюватимуть модель з точки зору впливу на характер взаємодії учасників освітнього процесу, забезпечення психологічного комфорту

тощо. Медичні працівники характеризуватимуть модель з позиції забезпечення здоров'я учнів і вчителів, дотримання санітарно-гігієнічних умов. Учителі, методисти забезпечуватимуть оцінювання впливу на навчальні досягнення учнів, якість освітніх послуг, у тому числі врахування ресурсного та кадрового забезпечення. По-друге, проведення експертного оцінювання потребує визначення критеріїв оцінювання, які дадуть змогу виявити ступінь досягнення мети та забезпечуватимуть загальний для всіх експертів алгоритм оцінювання моделі. Може бути визначено критерії відповідно до таких аспектів: педагогічний, психологічний, валеологічний, науково-методичний, ресурсний. Ураховуючи те, що моделювання є етапом педагогічного проектування, а розроблені моделі – прогностичні, відповідно до кожного критерію можливе визначення двох груп показників, які виявлятимуть ефективність моделі на функціональному та прогностичному щаблях (табл. 3.4).

*Таблиця 3.4*

**Критерії експертного оцінювання педагогічної моделі**

<b>Аспект оцінювання</b>	<b>Критерії функціонального щабля</b>	<b>Критерії прогностичного щабля</b>
<b>Педагогічний</b>	Актуальність; значущість; відповідність нормативно-правовій базі; обґрунтованість	Позитивність впливу на організацію навчально-виховного процесу школи; позитивність впливу на рівень навчальних досягнень учнів; позитивність впливу на умови навчальної діяльності; позитивність впливу на умови професійної діяльності вчителя
<b>Психологічний</b>	Відповідність віковим особливостям учнів; відповідність індивідуальним особливостям учнів; забезпечення комфортних психологічних умов взаємодії учасників навчально-виховного процесу; запитаність	Позитивність впливу на психологічний стан учасників навчально-виховного процесу; позитивність впливу на формування соціально значущих якостей учнів; можливості щодо самовдосконалення та саморозвитку учасників навчально-виховного процесу; можливості для створення комфортних психологічних умов співпраці учасників навчально-виховного процесу

<b>Валеологічний</b>	Відповідність санітарно-гігієнічним нормам; трудомісткість; забезпечення збереження здоров'я учнів; забезпечення збереження здоров'я вчителів	Можливості для врахування певного стану здоров'я учасників навчально-виховного процесу; можливості для поліпшення стану здоров'я учнів; можливості для покращення стану здоров'я вчителів; превентивність
<b>Науково-методичний</b>	Інноваційність; повнота інформаційного забезпечення; готовність колективу до реалізації; діагностичність	Позитивність впливу на науково-дослідницьку роботу школи; позитивність впливу на методичну роботу школи; позитивність впливу на експериментально-пошукову роботу школи; перспективи щодо інноваційного розвитку навчального закладу
<b>Ресурсний</b>	Реалістичність; відповідність можливостям підготовки педагогічного колективу; відповідність матеріально-технічного забезпечення закладу; тривалість упровадження	Позитивність впливу на економічні аспекти функціонування закладу; позитивність впливу на матеріально-технічне забезпечення закладу; позитивність впливу на ресурсно-методичне забезпечення закладу; позитивність впливу на підвищення фахового рівня педагогічних працівників

Оцінка здійснюється за трибальною шкалою. Якщо якість вважається достатньо вираженою, вона оцінюється 2 балами, якщо недостатньо – 1 балом, якщо якість не виражена – 0 балів. Якщо отримана сума балів знаходиться в діапазоні від 60 до 80, рівень ефективності моделі вважається високим. Діапазон суми балів від 40 до 59 відповідає середньому рівню ефективності педагогічної моделі. Якщо отримана сума балів не більша ніж 39, модель має низький рівень ефективності. Відповідно до отриманих результатів приймається рішення про впровадження або вдосконалення педагогічної моделі. Так, отримання середнього рівня вказує на необхідність повторення всіх процедур четвертого етапу для інтенсифікації та оптимізації моделі. Якщо рівень ефективності моделі визнано низьким, це вказує на недостатньо продуктивну діяльність розробників проекту на попередніх етапах. Тому роботу з розроблення проекту починають з першого етапу.

Експертне оцінювання ефективності експериментальної моделі групою фахівців за пропонованими критеріями та показниками запобігатиме невиправданим експериментам над дітьми.

### **6. Пілотування**

Пілотування – пробно-пошуковий тип дослідження, що проводиться до основного і є його спрощеною формою. У нашому разі пілотування здійснюється з метою перевірки ефективності продукту впровадженням через дослідження окремих його компонентів або всього продукту, але на окремій експериментальній групі. Це забезпечує визначення головного напрямку, принципів організації та методів основного дослідження, уточнює найважливіші гіпотези. Ефективність пілотного дослідження потребує розроблення програми та плану заходів з пілотування.

За результатами аналізу й узагальнення пропозицій учасників робочої групи проекту складається програма пілотного дослідження.

Оцінювання результатів пілотування пропонуємо здійснювати на основі методики, що передбачає аналіз одержаних матеріалів за двома напрямками: за визначеними в моделі продукту компонентами та виявленням ризиків і шляхів їх подолання щодо впровадження продукту. Для цього проводять опитування учасників не лише творчих команд, а й учнів, батьків, учителів, представників громади, науковців та ін. Також це можна робити в ході оприлюднення й обговорення моделі продукту, а також результатів пілотування.

Одержані відповіді за першим напрямком аналізують і узагальнюють у пропозиціях та побажаннях щодо вдосконалення продукту проектування. Вони можуть бути подані у вигляді таблиць відповідно до кожного компонента моделі.

Як приклад, наведемо фрагмент таблиці узагальнення пропозицій щодо пілотування інноваційної моделі управління загальноосвітнім навчальним закладом (табл. 3.5).

*Таблиця 3.5*

### **Пропозиції щодо вдосконалення технологічного компонента управлінської моделі та шляхи розв’язання його основних проблем**

<b>№ з/п</b>	<b>Основні проблеми</b>	<b>Шляхи розв’язання проблеми</b>
1.	Недостатня увага до впровадження інформаційних управлінських технологій	Внести зміни в Типові штатні нормативи ЗНЗ, які передбачатимуть у штатному розписі посаду заступника директора з впровадження інформаційно-комунікаційних технологій навчання та виховання

Одержані відповіді за другим напрямом аналізуються й узагальнюються у вигляді таблиць відповідно до кожного з компонентів моделі продукту проектування, у яких відображено ризики впровадження та пропозиції щодо їх подолання.

Як приклад, наведемо фрагмент таблиці з узагальнення ризиків і пропозицій щодо їх подолання впровадження інноваційної моделі сучасної школи (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

**Прогноз реалізації експериментальної  
інноваційної моделі сучасної школи**

<b>Ризики</b>	<b>Способи подолання</b>
Нерозуміння частиною педагогів і батьків сутності «елітарних орієнтацій» і шляхів їх формування	Семінари, консультації; передбачити в планах виховної роботи різноманітні способи формування «елітарних орієнтацій»

Відповідно до одержаних результатів пілотування приймається рішення про впровадження, удосконалення педагогічної моделі або відмову від неї. Якщо модель потребує доопрацювання, розробники повторюють усі процедури четвертого етапу для інтенсифікації та оптимізації моделі.

**7. Розроблення програми впровадження інноваційного продукту**

Концепцію програми впровадження продукту проектування можна представити у вигляді таблиці. Орієнтовну загальну її структуру (безвідносно до певного продукту) подано у таблиці 3.7.

Таблиця 3.7

**Структура Концепції програми впровадження  
продукту проектування**

<b>Сутність передбачуваних змін та їх обґрунтування</b>	<b>Показники реалізації</b>
	1. Створення нової освітньої практики, що відрізняється від існуючої
	2. Ключова ідея, конкретизована в меті, – освітній результат кожного учня
	3. Зв'язок між новим освітнім результатом і необхідністю змін характеристик освітнього середовища
	4. Спрямування на зміни всіх складових освітньої практики (зміст освіти, методи навчання, форми організації освітнього процесу, компетентність педагогів, управлінців тощо)

	5. Реалізація ключової ідеї для побудови нової освітньої практики на рівні кожного учасника освітнього процесу (учні, учителі, батьки, керівники закладу освіти, представники громади та ін.)
	6. Обґрунтування на основі філософських концепцій, сучасних вимог до якості освітніх послуг, майбутніх соціальних очікувань тощо
	7. Урахування кращих вітчизняних і світових зразків педагогічної практики
	8. Реалістичність (відповідає ресурсам, які наявні або можуть бути наявні за певних умов)
	9. Ідея, розроблена і схвалена всіма учасниками освітнього процесу

### **Комплекс заходів, спрямованих на реалізацію програми**

Програма впровадження продукту проектування може містити такі позиції:

1. Порядок змін у режимі роботи закладу освіти, які необхідні у зв'язку з упровадженням продукту проектування.
2. Порядок змін правил внутрішнього розпорядку.
3. Порядок змін у розподілі функціональних обов'язків між керівниками закладу освіти.
4. Порядок змін (особливості) оцінювання навчальних досягнень учнів.
5. Графік перепідготовки й атестації педагогічних працівників і визначення напрямів здійснення.
6. Порядок зміни організації методичної роботи, виховної роботи, роботи з батьками, організації медичного обслуговування, роботи бібліотеки тощо.
7. Перелік предметів (варіативна частина) та їх забезпечення навчальними планами, програмами, підручниками або навчально-методичними комплексами, кабінетами, лабораторіями, обладнанням тощо.

Залежно від упроваджуваного продукту проектування перелік може бути доповнений, змінений тощо.

### **Бізнес-план реалізації програми**

Ефективність реалізації програми впровадження продукту проектування передбачає складання бізнес-плану.

Після аналізу основних напрямів реалізації виявляються основні проблеми, вирішення яких є основою складання бізнес-плану. Їх можна узагальнювати й аналізувати у вигляді таблиці (табл. 3.8).



## Бізнес-план реалізації програми

Проблема реалізації програми	Заходи, спрямовані на розв'язання проблеми	Необхідне кадрове забезпечення	Необхідне матеріально-технічне забезпечення	Джерела фінансування

**8. Забезпечення умов ефективності впровадження**

Наступний етап упровадження продукту проектування передбачає, по-перше, виявлення необхідних умов його ефективності. Ураховуючи, що вони вже були визначені під час розроблення концепції проекту, на цьому етапі відбувається корекція – зміна або доповнення визначених умов іншими, потребу в яких виявлено під час роботи над проектом за іншими етапами. Тому розробники можуть повернутися до третього етапу з метою уточнення попередньо визначених умов. По-друге, проводиться робота із забезпечення кожної з визначених у остаточному переліку умов.

Приміром, одним із варіантів забезпечення такої умови, як готовність педагогічного колективу до педагогічного проектування передбачено проведення у школі семінарів-тренінгів за відповідним спецкурсом (спецвипуск газети «Завуч» № 19, 2006 р. «Вчимося проектувати»).

**9. Упровадження інноваційного продукту**

Після складання та затвердження програми впровадження продукту проектування зусилля педагогічного колективу спрямовуються на її реалізацію. Опис цього етапу містить розкриття змісту діяльності щодо реалізації розробленої програми впровадження продукту проектування.

**10. Перевірка ефективності за визначеними критеріями**

Відповідно до визначених на третьому етапі проектування критеріїв перевірки ефективності проекту здійснюють моніторингове дослідження. *Моніторинг* – це спеціальна система збору, обробки, зберігання та поширення інформації про стан, постійний контроль за будь-яким процесом з метою виявлення відповідності бажаному результату або початковим прогнозам. Отже, педагогічний моніторинг має на меті не лише констатацію стану об'єкта на кожному

етапі, а й прогнозування та корекцію. Аналіз літератури з проблем організації моніторингових досліджень доводить, що їх здійснення передбачає: встановлення того, хто буде забезпечувати моніторинг, чітке визначення того, що саме піддаватиметься моніторинговому дослідженню; які методи будуть використовуватись і за якими критеріями відбуватиметься процедура. Для здійснення моніторингу створюють моніторингову групу, до складу якої повинні входити як безпосередні виконавці – учителі, так і ті, для кого розробляється проект, – учні, батьки. Важано залучити до складу групи незалежних членів – професіоналів, які не зацікавлені у певній оцінці. Так, І. О. Колесникова пропонує враховувати й оцінку «випадкових» споживачів, залучення яких відбувається з використанням можливостей мережі Інтернет (через веб-сайт, форум тощо).

Аналіз досліджень з проблеми педагогічного моніторингу (В. О. Малишева, О. О. Орлов, М. М. Поташник, Л. Д. Федотова, С. Є. Шишов, Н. О. Яковлева та інші), дав змогу запропонувати орієнтовний план його здійснення відповідно до об'єкта – діяльності розробників проекту (табл. 3.9).

*Таблиця 3.9*

**Реалізація моніторингового дослідження  
діяльності розробників проекту**

<b>Фаза проектування</b>	<b>Показники моніторингового дослідження</b>	<b>Методи моніторингового дослідження</b>
Підготовча	Наявність ресурсного забезпечення процесу проектування; готовність педагогічного колективу до проектування; мотиваційна спрямованість розробників моделі на проектування обраного предмета; чітке уявлення розробників про свої функції, «ділянку» роботи; наявність чіткого плану діяльності; співвіднесення з нормативно-правовою базою	Опитування, анкетування, ранжування, аналіз програм розвитку закладу освіти та іншої шкільної документації
Безпосереднього проектування	Відповідність проміжного результату первинному задумові та усунення відхилень; виявлення й усунення ускладнень у роботі; наявність взаєморозуміння й узгодження в діях розробників проекту; необхідність у залученні фахівців-консультантів	Спостереження, обговорення, бесіда, тестування

Завершальна	Відповідність формату проекту об'єкту проектування; наявність опису проекту та рекомендації з його розповсюдження і тиражування	Аналіз документів, обговорення
-------------	---	--------------------------------

Для визначення ефективності результатів проектування необхідно виявити їх педагогічну валідність комплексно: концептуально, критеріально та кількісно. Якісну оцінку педагогічної ефективності впровадження продукту дає експертна оцінка. Отримані результати обробляють методами математичної статистики.

*Експертиза* – це метод дослідження експертом якихось питань у тій чи іншій галузі знань, у тому числі педагогіці та психології. Проведення експертизи в нашому разі передбачає: створення групи експертів-фахівців, спроможних забезпечити кваліфікований висновок про результати впровадження продукту проектування; забезпечення розроблення загального для всіх експертів алгоритму оцінювання; для забезпечення достовірності отриманих результатів експертизи як остаточного результату використовувати діапазон крайніх оцінок.

*Процедура експертизи* здійснюється в кілька етапів. На першому експерти ознайомлюються з думкою педагогічного колективу, учнів, батьків, вивчають необхідні документи (наприклад, експериментальні матеріали). На другому етапі уточнюється отримана інформація за допомогою тестів, анкет, залучення статистичних методів обробки результатів. Експертиза завершується процедурою складання експертного висновку про педагогічний проект з його оцінкою та рекомендаціями.

У ході проведення експертизи при встановленні ефективності проекту слід урахувати як тип загальноосвітнього навчального закладу, контингент учнів, матеріально-технічну базу, кваліфікацію педагогічних працівників, так і безпосередньо представленість самого проекту за певними критеріями – його доступність, повнота тощо.

Ураховуючи той факт, що на оцінку впливає якісний і кількісний склад експертної групи, терміни виконання експертизи, умови її проведення, ступінь відповідальності експертів тощо, під час експертизи ефективності педагогічного проекту бажано керуватися визначенням місця проекту серед інших, що мають той самий об'єкт або предмет проектування.

---

Таким чином, реалістичність, соціальна та педагогічна значущість майбутнього продукту діяльності розробників проекту повинна підтверджуватися на кожному етапі через організацію та проведення моніторингових досліджень. Якщо ефективність проекту не підтверджено, розробники проекту повертаються до третього та четвертого етапів, оскільки причини такого результату можуть полягати в невідповідності обраних критеріїв для перевірки ефективності або неефективності самої моделі. Якщо отримані результати відповідають очікуванім, приймається рішення про їх апробацію.

### *11. Оформлення проекту для апробації*

Робота над проектом завершується представленням результатів діяльності. Це може бути публічна презентація або публікація у вигляді опису проекту. Описово проект може бути представлений за запропонованим алгоритмом. Одержані результати подаються у вигляді схем, графіків тощо. Однак слід дотримувати певних правил:

- зміст повинен бути викладений переконливо, з доказами ефективності запланованих змін і отриманих результатів;
- матеріали подаються як процес – етапи досягнення запланованого результату з визначенням термінів і ресурсів, джерела фінансування тощо;
- модель продукту повинна бути представлена як система з урахуванням взаємозв'язків її компонентів.

Опис проекту також може бути підготовлений у вигляді резюме. Це стисла інформація, висновки щодо розроблення проекту, де мають бути викладені позитивні та негативні наслідки його реалізації, формулювання нових проблем і завдань, що виникли в ході роботи над проектом, а також визначення шляхів його вдосконалення.

### *12. Оприлюднення та захист проекту*

Захист або презентація проекту передбачає підготовку виступу (бажано з мультимедійною презентацією з 5-6-ти слайдів).

Виступ повинен бути стислим (до 20 хвилин), але повним і будуватися за такою схемою:

- постановка проблеми, обґрунтування її актуальності та практичної доцільності;
- аргументація підходів до розв'язання проблеми;
- ілюстрація прикладами, цитатами;
- схематичне представлення змісту проекту;

---

- інформація про значущість одержаних результатів роботи над проектом.

### *13. Рефлексія*

Розробники проекту розглядають ситуацію, що склалася, обговорюють, наскільки вона відповідає бажаній, проектному задуму, аналізують свої дії на кожному з етапів проектування, які призвели до такої ситуації; констатують зміни (позитивні та негативні), зумовлені проектом; висувають пропозиції з удосконалення результатів, і, зрештою, приймають рішення про початок роботи над іншим проектом.

### *Заключення*

Розглянуті етапи розроблення проекту пов'язані між собою, однак на певних етапах розробники можуть повертатися до попередніх, корегуючи одержані попередньо результати відповідно до наявних. Окремі з етапів можуть «випадати» з циклу, окремі повторюватися залежно від багатьох факторів: готовності педагогічного колективу до проектування взагалі й обраного об'єкта і предмета, зокрема, актуалізації професійної спрямованості вчителів на розроблення обраного проекту, активності респондентів під час виявлення проблемного поля тощо. Отже, корекція одержаних і бажаних результатів і продуктів можлива на кожному етапі педагогічного проектування. У цьому його головна відмінність від технічного.

Таким чином, поданий цикл розроблення педагогічного проекту дає змогу змістити акценти у визначенні цілей шкільного навчання та засобів розв'язання проблем, які виникають у зв'язку зі змінами парадигми освіти. Представлений алгоритм проектування дає можливість забезпечити прогностичним компонентам, що впливають на формування образу майбутнього результату, таку якість, як вірогідність, на відміну від обов'язковості. Саме можливість корекції, внесення змін щодо майбутнього результату освітньої діяльності школи є обов'язковою в сучасних умовах зростання темпів трансформаційних процесів у суспільстві. Дотримання такого алгоритму проектування, безперечно, переведе школу на якісно новий рівень (прогресивний розвиток) і дасть змогу досягти найбільш ефективного (позитивного) результату.

Узагальнюючи вищесказане, можна зауважити, що головна проблема проектування в освіті полягає в розробленні принципово нового змісту освіти шляхом освоєння нових способів, методів, тех-

---

нік, форм мислєдїяльностї, розумїння, дїй, що забезпечать прорив і просування в рїзних галузях освїтньої практикї, у конкретних закладах освїти.

### **3.3. Інформаційно-ресурсне забезпечення інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу**

*Інформаційно-ресурсне забезпечення як організаційно-педагогічна умова процесу інноваційного розвитку ЗНЗ*

Інноваційний розвиток загальноосвітніх навчальних закладів як один із важливих і складних інноваційних процесів здійснюється відповідно до спільних законів розвитку державної освітньої системи та соціально-економічних, громадських і науково-педагогічних потреб суспільства.

Узагальнений аналіз теоретичних джерел і практичного досвіду інноваційної діяльності загальноосвітніх шкіл у процесі дослідження організаційно-педагогічних умов інноваційного розвитку ЗНЗ дав змогу виявити потребу в якісному інформаційному забезпеченні інноваційного розвитку школи, а також проблему недостатнього використання педагогічними працівниками інформаційних ресурсів. Це означило одне із завдань дослідження – розроблення та обґрунтування системи інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ, створення якої в ЗНЗ ми розглядаємо як одну з організаційно-педагогічних умов їх інноваційного розвитку.

Аналіз останніх досліджень з проблеми забезпечення освітніх інноваційних процесів у ЗНЗ, інноваційної діяльності педагогічних працівників шкіл свідчить, що спеціальні дослідження у сфері інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку навчальних закладів тільки починаються і реальний стан цієї проблеми обумовлений загостренням суперечностей між теорією і практикою інноваційних та інформаційних процесів у ЗНЗ. Інтенсивне продукування в освітньому середовищі загальноосвітніх навчальних закладів інноваційних ідей, їх формалізація, експертне оцінювання, експериментальна перевірка та подальше застосування спричинило накопичення в системі загальної середньої освіти великих обсягів педагогічної інформації про освітні інновації, яка потребує узагальнення, систематизації застосування в процесі інноваційного розвитку ЗНЗ. Отже, відсутність оптимального (універсального) інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного

---

розвитку навчальних закладів є проблемою, що уповільнює інноваційні процеси в них і призводить до появи наукових і практичних ускладнень у діяльності сучасної школи.

У дослідженні зазначеної проблеми особливо важливими є наукові праці вітчизняних і зарубіжних науковців, у яких розкрито питання оновлення та розвитку освітньої системи України, інноваційні аспекти освітньої політики (Л. М. Ващенко, В. Г. Кремень, С. М. Ніколаєнка та інші); концептуальні положення перебігу інноваційних процесів і впровадження освітніх інновацій (К. Ангеловські, Л. І. Даниленко, В. А. Сластьонін та інші); методологічні основи побудови та функціонування інформаційних систем в управлінні навчальним закладом (В. В. Васильєв, В. В. Гуменюк, Л. М. Калініна та інші); теоретичні та організаційні аспекти застосування інформаційно-комунікаційних технологій в освіті (В. Ю. Биков, Н. В. Морзе, В. Д. Руденко та інші). Наукові праці цих дослідників стали базовими для створення та обґрунтування системи інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ; розроблення її структурних компонентів і змісту.

Інноваційний розвиток загальноосвітніх навчальних закладів розглядається нами як цілеспрямований процес, який забезпечує перехід функціонуючої школи в якісний стан, що відбувається переважно за умов планового впровадження освітніх інновацій у зміст навчання (доповнення державних навчальних програм елективними курсами), застосування сучасних педагогічних методик і форм навчання учнів (тренінги, спецкурси, дистанційні курси), виховання (розвивальне виховання, зорієнтоване на загальнолюдські цінності) і оновлення організаційної структури сучасної школи (демократичний стиль управління та командна діяльність творчих груп учителів) [50].

Основною характерною рисою сучасного наукового супроводу інноваційного розвитку ЗНЗ є вивчення та регулювання інформації про освітні інновації, технології їх упровадження та інформаційні потоки (ресурси і комунікації), що забезпечують впровадження освітніх інновацій та інформаційні процеси переробки інформації, її аналізу, синтезу й обміну, отже, *інформаційного забезпечення*.

Інформаційне забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ вимагає відповідного інформування суб'єктів інноваційних процесів (керівників навчальних закладів, учителів, учнів і батьків), надання комплексної інформації про освітні інновації, технології їх упровадження; забезпечення доступу до сучасних і традиційних

---

інформаційних ресурсів; оновлення технічної бази, програмного забезпечення, засобів для роботи з інформацією, адекватних сучасним потребам користувачів.

У Тлумачному словнику з основ інформаційної діяльності поняття «інформаційне забезпечення» визначається як «спеціально організована система відбору, переробки, зберігання і подальшого використання чітко визначеного комплексу інформації, що відображає основні напрями діяльності» [102].

Увага науковців до забезпечення різноманітних процесів життєдіяльності людини належною інформацією зумовила появу багатьох тлумачень поняття «інформаційне забезпечення» відповідно до сфери дослідження. Учені визначають інформаційне забезпечення як:

- «сукупність єдиної системи класифікації та кодування техніко-економічної інформації, уніфікованої системи документації, що певним чином організовані та описані за допомогою технічних засобів, які застосовуються для обслуговування різної відомчої підлеглості» [40];

- «спеціально організовану систему збору, обробки, збереження та наступного використання чітко визначеного комплексу інформації, яка відображає і забезпечує реалізацію цілей та завдань управління» [16];

- «комплексний цілеспрямований процес доведення інформаційних матеріалів, створених у сфері документального, фотографічного і концептографічного обслуговування, до безпосередніх виконавців, розробки з урахуванням їх інформаційних потреб та наявних інформаційних ресурсів (методів, засобів тощо)» [9].

Дослідження поняття «інформаційне забезпечення» дало змогу зробити висновок, що його багатозначність і багатоаспектність залежить від сфери застосування та наукових підходів, якими керуються вчені до його визначення.

Під *інформаційним забезпеченням інноваційного розвитку ЗНЗ* ми розуміємо цілеспрямовано відібрану й систематизовану сукупність інформації, яка необхідна для проходження інноваційних процесів у ЗНЗ, і відповідні інформаційні ресурси, джерела та технології, що сприяють прискоренню впровадження освітніх інновацій і впливають на їх якісний стан [21].

За останні десятиріччя помітно зростає зацікавленість учених у вивченні проблем інформації як об'єкта інформаційного забез-



---

печення. Філософські та методологічні проблеми інформації, її сутність, властивості, структуру розглянуто в наукових працях Д. І. Блюменау, В. Ю. Бикова, В. В. Васильєва, В. В. Гуменюк, Л. М. Калініної, В. В. Лапінського та інших.

Аналіз літератури свідчить, що є десятки визначень цього поняття в різних галузях науки та існує кілька підходів до його тлумачення.

В «Українському педагогічному словнику» С. Гончаренка знаходимо таке визначення цього поняття: «Інформація – одне з загальних понять науки; в широкому розумінні – нові відомості про навколишній світ, одержувані в результаті взаємодії з ним. У педагогіці і психології – зміст будь-якого повідомлення, дані про щось, які розглядаються в аспекті передачі їх у просторі і часі» [20].

У працях Л. М. Калініної уточнено, що «інформація та інформаційні процеси, адекватно відображають реальну дійсність, властиві не тільки природним, кібернетичним, соціальним, соціотехнічним, технічним та біологічним системам, а й взагалі всім матеріальним системам і об'єктам неживої природи» [41]. Також дослідницею уточнено найбільш важливі ознаки інформації, що визначають її специфіку: самостійність інформації відносно її носія; кількісна визначеність; суб'єктивний характер інформації як результат інтелектуальної діяльності суб'єкта; можливості багаторазового її використання суб'єктами.

Такий погляд на роль інформації ґрунтується на розумінні, що будь-який процес потребує певної інформації для його здійснення. Інформація є результатом і відображенням інформаційного процесу і дає можливість виконання функцій щодо збору, обробки, аналізу та прийняття відповідних рішень.

Систематизацію джерел інформації розкрито в дослідженнях В. О. Сластьоніна, де охарактеризовано специфіку студентських інформаційних зв'язків, до яких автор відносить: засоби масової інформації, сферу вільного спілкування, освіти, навчальний процес і бесіди з викладачами [93].

Як зазначає В. В. Васильєв, для здійснення інформаційного процесу недостатньо мати джерела інформації, потрібно їх активізувати з метою передачі інформації споживачу каналами зв'язку. Він вводить поняття «*шляхи передачі інформації*» як способи активного застосування інформаційних джерел, за якими споживач отримує інформацію, і виділяє чотири групи джерел педагогічної інформації для шкільних педагогів:

---

• *документи* – книги, журнали, накази, інструкції, кінофільми тощо;

• *посадові особи* – методисти та викладачі обласних інститутів післядипломної педагогічної освіти, методисти районних (міських) методичних кабінетів, викладачі, директори, заступники;

• *організації та установи* – відділи освіти, методичні кабінети районних (міських) відділів (управлінь) освіти, бібліотеки тощо;

• *процеси, заходи* – семінари, наради, конференції, виставки тощо [10].

Як закономірні зв'язки між компонентами будь-яких процесів учені виділяють найбільш суттєві, стійкі, необхідні, домінуючі та постійно діючі шляхи обміну інформацією в педагогічних системах. Зокрема, В. В. Васильєв визначив усі можливі шляхи надходження інформації до різних категорій педагогів і, розкриваючи закономірні зв'язки між джерелами інформації та її споживачами, виділив основні шляхи отримання педагогічної інформації: навчання на курсах підвищення кваліфікації в інститутах післядипломної педагогічної освіти; участь у міських та районних нарадах і семінарах; участь у засіданнях педради, інших нарадах у школі; участь у роботі методичних об'єднань; самоосвіта [10].

Вибір комплексу інформаційних джерел, як і зміст інформації, що надається, залежить від двох питань: кому потрібна інформація і для з якою метою. У нашому дослідженні йдеться про інформацію, необхідну для інноваційного розвитку ЗНЗ, отже – про *джерела інформації* для впровадження освітніх інновацій, здійснення інноваційних проектів і підготовки педагогічного колективу школи до інноваційної діяльності та про *інформаційні ресурси*, у яких міститься необхідна інформація.

Ми розглядаємо інформаційні ресурси як запас інформації, що зберігається в інформаційному середовищі.

Детально інформаційні ресурси характеризуються науковцями як: документи на будь-яких носіях (книги, періодичні видання, нотні та ізовидання тощо); бібліографічна продукція (бібліографічні списки, покажчики, бази даних, довідково-бібліографічний апарат бібліотек, інформаційних центрів і архівів тощо); фактографічні та повнотекстові бази даних [21].

За видами носіїв інформаційні ресурси поділяють на:

• паперові: архіви, бібліотечні фонди, масив документації, що використовується у впровадженні освітніх інновацій тощо;

- 
- електронні (розміщені на електронних носіях): бази даних, банки, документи в комп'ютерах тощо;
  - інтернет-ресурси: сайти, електронні бібліотеки, соціальні мережі тощо.

За змістом інформації:

- про інноваційні проекти, програми, що впроваджуються в навчальних закладах;
- про навчальні заклади й освітні установи, що беруть участь в інноваційній діяльності;
- про наукових консультантів, які проводять експертизу та беруть участь у реалізації інноваційних програм, проектів.

Педагогічним працівникам у процесі інноваційного розвитку школи потрібно не тільки володіти знаннями про сучасні теорії, науково-дослідницькі авторські школи, орієнтуватися в інформації про інноваційні освітні процеси й освітні інновації, а й уміти швидко знаходити потрібну інформацію, що забезпечувала б інноваційні процеси; аналізувати її та використовувати в педагогічній практиці; продукувати свої інноваційні ідеї, поширювати їх через інформаційні джерела.

Залишаються актуальними проблеми наявності та доступності інформаційних джерел, удосконалення традиційних і створення нових інформаційних ресурсів, здійснення інформаційних процесів педагогічними працівниками.

Інформаційні процеси передбачають наявність інформаційних потоків і ресурсів, що забезпечують своєчасне інформування педагогічних працівників у процесі інноваційного розвитку ЗНЗ.

Цілеспрямоване формування інформаційних потоків у ЗНЗ, за визначенням В. В. Гуменюк, є однією з умов удосконалення інформаційної діяльності, а формування інформаційних потоків – одним із основних етапів у побудові системи інформаційного забезпечення [22]. За нашим припущенням, стихійний характер і недосконалість інформаційних потоків у ЗНЗ ускладнює впровадження освітніх інновацій у процесі інноваційного розвитку школи.

У науковій літературі інформаційний потік розглядається як організований у певному напрямі в межах інформаційної системи організації потік повідомлень, що може здійснюватися в усній, письмовій або електронній формах [40].

Інформаційні потоки в ЗНЗ ми розглядаємо як сукупність циркулюючої інформації всередині навчального закладу та між ним і зовнішнім середовищем.

---

Вид інформаційного потоку залежить від:

- структури навчального закладу: *горизонтальний*, що належить до одного рівня ієрархії: учителі, предметні об'єднання, гуртки, учні тощо; *вертикальний* – від верхнього рівня: адміністрація, педагогічна рада тощо, до нижчого: учителі, батьки, учні.

- місця обміну інформацією: *зовнішній*, що циркулює між ЗНЗ і зовнішнім середовищем; *внутрішній*, що циркулює всередині ЗНЗ або окремого структурного підрозділу.

Інформаційні потоки характеризують за параметрами:

- джерело інформації про освітню інновацію;
- напрямок руху інформації;
- періодичність обміну інформацією;
- інтенсивність (швидкість) передавання та прийому інформації.

Якісне інформаційне забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ вимагає систематизованої інформації про освітні інновації, наявності й доступності інформаційних джерел, традиційних і електронних інформаційних ресурсів, створення інформаційних потоків для обміну інформацією та здійснення педагогічними працівниками шкіл інформаційних процесів на етапах впровадження інновацій.

Наукові дослідження та практика діяльності ЗНЗ підтверджують, що існують окремі причинно-наслідкові залежності між якістю інформаційного забезпечення і якістю розвитку школи та результатами її діяльності.

Причинно-наслідкову залежність ми розуміємо як пряму залежність результату будь-якого процесу (управління, навчання, упровадження інновацій тощо) від якості інформації (достатності, достовірності, надійності та об'єктивності), необхідної для його перебігу.

Отже, існує пряме співвідношення рівня якості інформаційного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ і рівня якості інформації, що надходить, про освітні інновації; наявності інформаційних ресурсів і доступності джерел, у яких міститься інформація; налагоджених шляхів передавання інформації від джерела (ресурсу) до об'єктів і суб'єктів інноваційних процесів; діяльності організаційних структурних підрозділів у освітніх навчальних закладах і організаціях; ефективного застосування сучасних педагогічних та інформаційно-комунікаційних технологій у діяльності ЗНЗ.

Якісне інформаційне забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ полягає в задоволенні інформацією потреб суб'єктів процесу інноваційного розвитку ЗНЗ, до яких відносимо:

- 
- наявність відібраної та систематизованої інформації про освітні інновації та методи їх упровадження;
  - оновлення існуючих і створення нових інформаційних ресурсів для накопичення інформації та забезпечення її доступності широкому загалу освітян;
  - ефективне застосування сучасних інформаційно-комунікаційних технологій та Інтернету для здійснення інформаційних процесів (пошуку, збору, обробки та поширення інформації про освітні інновації) та інноваційної діяльності педагогічних працівників;
  - формування єдиного інформаційного простору системи загальноосвітніх навчальних закладів, яке забезпечить активний обмін інформацією, доступ до зовнішніх джерел інформації, створення внутрішніх інформаційних ресурсів і ефективність організації та функціонування внутрішніх і зовнішніх інформаційних потоків.

### *Зміст і структура системи інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ*

Методологічним підґрунтям створення системи інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ стали теорія і практика моделювання, концептуальні положення інформатики, цільовий, системний, структурно-функціональний, діяльнісний підходи, що забезпечили визначення її змісту, структури, принципів функціонування та технологій здійснення інформаційного супроводу на етапах упровадження освітніх інновацій у процесі інноваційного розвитку ЗНЗ.

Теоретичні засади функціонування систем досліджували В. Г. Афанасьєв, І. В. Блауберг, В. Н. Волков та інші; основи системного підходу до процесу управління загальноосвітніми закладами як різновид соціальних систем розглядаються у працях В. І. Бондаря, Ю. А. Конаржевського та інших; інформаційні системи в освіті та системний підхід до інформаційних процесів вивчають В. Ю. Биков і В. Д. Руденко, В. В. Гуменюк, Л. М. Калініна та інші; інтегровані інформаційні системи управління економічними процесами висвітлено у працях І. С. Вовчак; концепцію створення імунно-конкурентних технічних систем запропоновано О.В. Клименюком.

Аналіз цих та інших наукових праць доводить, що будь-яка система будується на засадах системного підходу як напряму методології наукового пізнання та соціальної практики, основою якого є дослідження об'єктів як систем.

В основу системного підходу вкладено поняття «система», яке в «Енциклопедії освіти» визначено як «ціле, що складене з частин,

утворення, що складається з багатьох взаємодіючих і взаємодоповнюючих частин» [30].

Поняття «система» знайшло відображення в публікаціях багатьох дослідників. Для зручності аналізу подаємо його полісемію в таблиці 3.10.

Таблиця 3.10

**Полісемія поняття «система»**

Автор/джерело	Визначення
1	2
В. Г. Афанасьєв [6, с. 115]	Сукупність компонентів, взаємодія яких породжує нові (інтегративні, системні) якості, не притаманні її складовим
Л. М. Калініна [41, с. 38]	Множина взаємопов'язаних між собою компонентів однією метою, впорядкованими за певними закономірностями
В. І. Маслов [57, с. 22]	Цілісне утворення, що складається із сукупності різних елементів, кожен з яких має свої специфічні системні якості, не притаманні системі в цілому
С. М. Ніколаєнко [61, с. 123]	Повна цілісність, яка складається з взаємозалежних частин (елементів), кожна з яких робить свій внесок у характеристику цілого

Отже, *система* характеризується сукупністю компонентів, які мають різні властивості та виконують конкретні функціональні завдання на основі єдиної мети, змісту та принципів, що сприяють її результативності та подальшому вдосконаленню інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ.

У наукових дослідженнях різних галузей системи поділяються та класифікуються за природною сутністю, змістом, кількістю складових і багатьма іншими ознаками.

Серед існуючих систем інформаційного забезпечення більшість розроблені для забезпечення процесу управління школою та інноваційною діяльністю керівників ЗНЗ.

Наукові підходи до створення та функціонування інформаційних систем, що ґрунтуються на теоретичних засадах інформаційного менеджменту та сучасних філософських концепціях наукового феномену «інформація», інформаційних ресурсах, процесах і технологіях, розкрито в наукових працях В. І. Гуменюк, Г. В. Єльнікової, Л. М. Калініної та інших.

Аналіз науково-педагогічної літератури, дослідницьких робіт, організаційно-методичних матеріалів і звітної документації експе-

---

риментальних ЗНЗ показав, що складність інноваційних процесів у ЗНЗ полягає у:

- відсутності *відібраної, систематизованої та науково обґрунтованої інформації* про освітні інновації;
- неефективному використанні педагогічними працівниками шкіл *інформаційних ресурсів та інформаційних джерел*;
- стихійним функціонуванням *інформаційних потоків у ЗНЗ*;
- відсутністю *системного інформування педагогічних працівників* у процесі інноваційного розвитку ЗНЗ.

Це зумовило потребу в розробленні та науковому обґрунтуванні відповідної системи інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ, що стала б основою та орієнтиром у діяльності школи, яка розвивається в інноваційному режимі.

У нашому дослідженні йдеться про розроблення *системи інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ*, яка є сукупністю структурних компонентів, що поєднуються на основі наукових підходів, мети, принципів функціонування та містять інформаційні елементи: відібрану і систематизовану інформацію про освітні інновації, нормативно-правову базу з питань упровадження освітніх інновацій у процесі інноваційного розвитку школи, інформаційні ресурси та джерела, організовані інформаційні потоки тощо.

Для розроблення *системи* інформаційно-ресурсного забезпечення застосовано такі етапи моделювання:

1. Визначення мети та принципів функціонування системи інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ.

2. Розробка та наукове обґрунтування її структурних компонентів.

3. Побудова *моделі* системи інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ.

4. Розроблення технології створення та методичних рекомендацій із застосування моделі системи інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ.

Моделювання здійснювалося відповідно до вимог, розроблених науковцями для створення інформаційних систем у ЗНЗ, які забезпечили чіткість структури, повноту змісту та відповідність реальним інформаційним потребам педагогічних працівників ЗНЗ.

На першому етапі моделювання визначено теоретичні та практичні засади побудови системи інформаційно-ресурсного забезпе-

---

чення інноваційного розвитку ЗНЗ (наукові підходи до розроблення та застосування подібних моделей інформаційного забезпечення); сформульовано мету та визначено принципи її функціонування.

Формулювання мети системи інформаційно-ресурсного забезпечення здійснювалося відповідно до стратегії і цілей інноваційного розвитку конкретної школи, її потреб та умов для впровадження освітніх інновацій, завдяки яким відбуваються якісні зміни в організаційній структурі навчальних закладів, навчально-виховному процесі (зміст, форми, засоби навчання, методи виховання тощо).

Відповідно до визначеної мети системи інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ сформульовано її основні завдання:

1. Надання новітньої, достовірної, доступної, зрозумілої інформації суб'єктам інноваційного розвитку на основі комплексу нормативно-правових документів, організаційних заходів, технічних засобів тощо.

2. Забезпечення можливостей використання вчителями різноманітних видів інформаційних джерел і ресурсів.

3. Організація інформування педагогічних працівників на етапах упровадження освітніх інновацій у процесі інноваційного розвитку ЗНЗ.

4. Системне ознайомлення педагогічних працівників шкіл із технологіями здійснення інформаційних процесів (пошуку, збору, обробки, збереження, захисту та розповсюдження інформації), надання інструкцій для їх реалізації.

5. Створення ефективних зовнішніх і внутрішніх комунікацій у ЗНЗ для вдосконалення руху інформаційних потоків.

Побудова та функціонування системи інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ ґрунтується на наукових підходах і визначених *принципах*, що забезпечують її ефективність.

Підґрунтям для визначення принципів функціонування системи інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ стали дослідження Л. М. Калініної. На основі сформульованих дослідницею провідних положень, правил організації та принципів функціонування моделей інформаційного забезпечення нами визначено такі *принципи функціонування системи інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ*: відповідність законодавчій і нормативно-правовій базі; цільовий підхід



---

до інформаційного забезпечення впровадження освітніх інновацій; інформаційна безпека; регулювання інформаційних відносин; оптимізація інформаційного забезпечення; ефективно використання інформаційно-комунікаційних технологій; функціональна структуризація; достатності та надійності інформації про освітні інновації [41].

*Принцип відповідності законодавчій і нормативно-правовій базі* системи інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ базується на правових засадах у галузі освіти, інформаційних відносин та інноваційної діяльності. Цей принцип забезпечує дотримання правових засад інноваційних та інформаційних процесів на законодавчій, правовій і нормативній основі; правове регулювання організаційно-інформаційних відносин учасників інноваційних процесів.

*Принцип цільового підходу до інформаційного забезпечення ЗНЗ:* головним чинником є чітке визначення та забезпечення адекватного функціонування системи інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ, що можливе лише за умови внутрішньої організованості та поєднання всіх структурних елементів навколо єдиної цілі – оптимального, своєчасного надання повної та доступної інформації про освітні інновації та технології їх упровадження педагогічним працівникам; зведення завдання формулювання єдиної мети інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ до завдання її структуризації на підцілі відповідно до завдань і функцій кожного компонента системи інформаційно-ресурсного забезпечення; прояву в її структурі закономірностей цілісності: відповідність єдиній меті, взаємозалежність і взаємодія всіх інформаційних елементів.

*Принцип інформаційної безпеки* забезпечує спеціальну систему дій, які перешкоджають несанкціонованому доступу до інформації в школі; порушенню її цілісності; поширення конфіденційної та персональної інформації про суб'єкти інноваційного процесу; визначення інформації закритого типу та доступ до неї користувачів з використанням ІКТ, а також забезпечення захисту авторських прав об'єктів інтелектуальної власності. Особливе значення має проблема розміщення та захисту інформації в мережі Інтернет, яка посилюється низьким рівнем інформаційної культури користувачів (педагогів, учнів і батьків).

Реалізація цього принципу передбачає розроблення комплексу

---

заходів для автора інноваційної ідеї, програми, проекту: затвердження авторських прав на володіння інформацією; запобігання її втраті та збереження повноти під час цифрового та мережевого передавання, масового розповсюдження; створення інформаційних ресурсів (закритих і відкритих), обмеження несанкціонованого та незаконного доступу користувачів до них; запобігання поширенню недостовірної інформації; дотримання правил отримання та використання інформації відповідно до встановлених законодавчих і нормативних актів; захист інтересів власників інформаційних ресурсів як об'єктів інтелектуальної власності.

*Принцип регулювання інформаційних відносин* діє в межах організаційно-функціональних форм регламентації професійних відносин педагогічних працівників у процесі впровадження освітніх інновацій і відтворюються у формі створення, розроблення інноваційних продуктів, інформаційних ресурсів, здійснення інформаційних процесів щодо пошуку, збору, обробки, накопичення, зберігання, використання та розповсюдження інформації про освітні інновації (інформаційні ресурси) за допомогою традиційних (бібліотечні фонди, фахові видання, ЗМІ, масові заходи) і сучасних (електронні носії, глобальна мережа Інтернет) інформаційних джерел.

Основним суб'єктом інформаційних відносин є власник інформації, який має право виконувати будь-які законні дії з інформацією; учасники інформаційних відносин: громадяни, юридичні особи або держава, а також споживачі, поширювачі інформації.

Принцип регулювання інформаційних відносин системи інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ пов'язаний із принципом законності та відповідності нормативно-правовій базі та реалізується в поточній діяльності педагогічних працівників, упровадженні освітніх інновацій з використанням інформаційних ресурсів і чіткого дотримання низки нормативних актів України, що регулюють інформаційні відносини та перебіг інноваційних процесів у ЗНЗ.

*Принцип оптимізації інформаційних процесів у ЗНЗ* передбачає оптимізацію організаційної структури системи інформаційно-ресурсного забезпечення, що здійснюється за рахунок активного застосування сучасних комп'ютерних та інформаційно-комунікаційних технологій; створення та відновлення змісту й обсягу інформаційних ресурсів відповідно до інформаційних потреб орга-

---

нізації, навчального закладу чи освітньої установи; уведення посад і розроблення функціонально-посадових обов'язків для учасників процесу інноваційного розвитку; відбір інформаційних даних відповідно до критеріїв якості інформації та ефективного використання інформаційних потоків (документів, статистичних даних) залежно від конкретної ситуації та потреби; змістове наповнення баз даних про освітні інновації та забезпечення доступу до цієї інформації користувачам – педагогічним працівникам.

*Принцип ефективного використання інформаційно-комунікативних технологій* для інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ реалізується через забезпечення педагогічних працівників різноманітною інформацією про освітні інновації за допомогою вільного доступу до інформації шляхом застосування сучасних інформаційних джерел (електронні інформаційні ресурси, бази даних, Інтернет, технології Веб 2.0: соціальні сервери, що забезпечують створення освітянських спільнот та їх колективну діяльність у режимі он-лайн). Реалізація цього принципу тісно пов'язана з автоматизацією професійної діяльності педагогічних працівників, стрімким розвитком інформаційних процесів у ЗНЗ; вимогою часу щодо швидкого та якісного створення й обробки статистичних, звітних і поточних документів, зокрема, про стан упровадження освітніх інновацій. Застосування ІКТ значно прискорює інформаційні процеси щодо пошуку, збору, обробки, накопичення, зберігання, використання та розповсюдження інформації про освітні інновації.

Різнманітність способів і шляхів застосування ІКТ для функціонування системи інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ повинна бути ширшою ніж наявність видів і можливостей функціонального призначення комп'ютерних, комунікативних та інформаційно-комунікаційних технологій.

*Принцип функціональної структуризації* відображає організаційну побудову та структуру системи інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ, її функції та взаємодію всіх компонентів, ієрархічну будову функціональних та інформаційних зв'язків між компонентами. Структура системи інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ повинна відповідати меті, завданням і змісту діяльності суб'єктів процесу впровадження освітніх інновацій і задовольняти їх інформаційні запити.

---

Цей принцип дає змогу розширювати функціональні можливості системи інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ через активне застосування ІКТ, які забезпечують одночасне створення й активне використання баз даних (банків) про освітні інновації за різноманітною структурою даних; надають користувачам автоматизований доступ до інформаційних ресурсів і джерел згідно з функціонально-посадовими обов'язками.

*Принцип достатності та надійності інформації про освітні інновації* та технології їх упровадження в процесі інноваційного розвитку ЗНЗ включає сукупність видів інформації та базується на критеріях її відбору й оптимального обсягу; змісту інформаційних ресурсів, класифікації видів інформаційних джерел та застосування сучасних ІКТ і програмних засобів.

Упровадження освітніх інновацій як процес професійної діяльності педагогічного працівника потребує застосування знарядь і предметів праці, де предметом праці виступає інформація, знаряддям – технічні засоби збирання, реєстрації, передавання, опрацювання, аналізу, зберігання, розповсюдження цієї інформації.

Реалізація принципу достатності та надійності інформації сприяє подальшому розвитку технологій здійснення інформаційних процесів (забезпечує вільний і мобільний доступ до мережі Інтернет, інформаційних програм, послуг і продуктів), а також більш широкому використанню безкоштовного, загальнодоступного інформаційного наповнення у відкритих для всіх користувачів інформаційних ресурсах (бібліотечні фонди, бази даних про освітні інновації), дотримуючись при цьому прав інтелектуальної власності та правил використання інформації.

Формулювання мети, визначення завдань і принципів функціонування системи інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ дало змогу на другому етапі моделювання розробити та науково обґрунтувати її структурні компоненти.

Система інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ представлена чотирма взаємозалежними та взаємодоповнюваними структурними компонентами: концептуальним, змістовим, організаційним і технологічним.

Визначення та обґрунтування компонентів системи дало змогу побудувати її структуру (рис. 3.2).

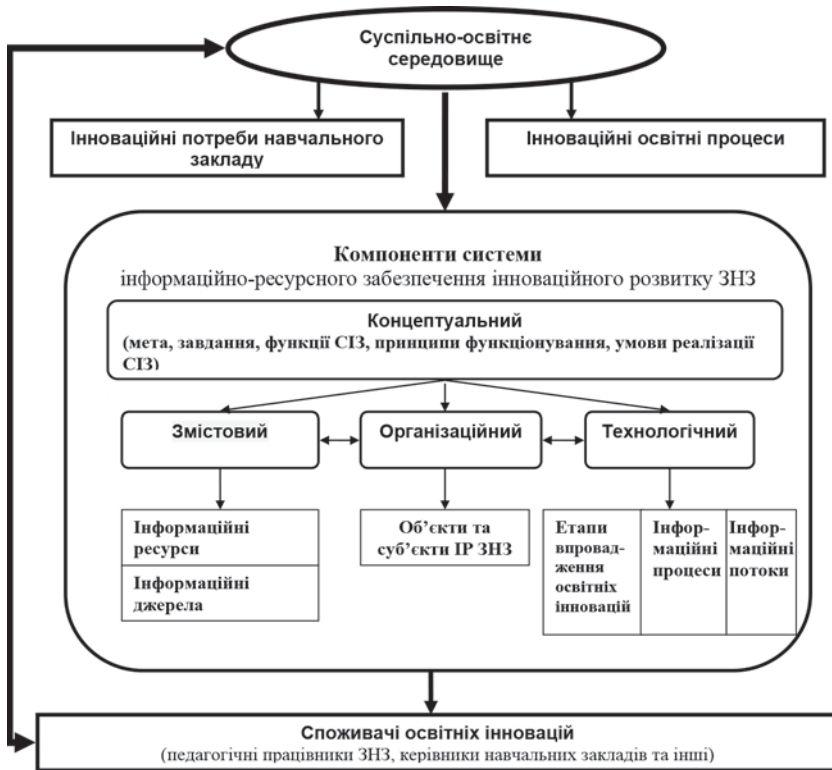


Рис. 3.2. Структурні складові системи інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ

Отже, система інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ містить базовий – концептуальний компонент, що визначає мету та завдання змістового, організаційного та ресурсного компонентів цієї системи; кожен із компонентів поділяється на елементи, наявність, цілісність та взаємодія яких забезпечує споживачів освітніх інновацій, у нашому дослідженні керівників і педагогічних працівників школи, у процесі інноваційного розвитку ЗНЗ відповідно до їхніх інформаційних потреб і під впливом інноваційних процесів у суспільно-освітньому середовищі.

Концептуальний компонент системи інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ базується на:

- 
- вихідних теоретичних положеннях педагогічної інноватики, яка вивчає інноваційні процеси в системі освіти, та інформатики, предметом вивчення якої є структура та загальні властивості інформації;
  - концептуальних аспектах інформаційного забезпечення впровадження освітніх інновацій, до яких відносимо мету, завдання, принципи й умови функціонування системи;
  - нормативно-правовій базі, що регламентує інноваційну та інформаційну діяльність педагогічних працівників ЗНЗ у процесі впровадження освітніх інновацій;
  - систематизованих і класифікованих інформаційних потоках у школі.

Мета системи інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ визначає цілі та підділі її структурних компонентів та інформаційних елементів, передбачає системне інформування об'єктів і суб'єктів процесу впровадження освітніх інновацій у процесі інноваційного розвитку ЗНЗ.

Для реалізації мети системи інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ необхідним є створення відповідних умов, які нами визначено на основі аналізу умов упровадження освітніх інновацій у ЗНЗ.

До умов функціонування системи інформаційно-ресурсного забезпечення відносимо: методичні, що визначають обґрунтовані методи впровадження освітніх інновацій і забезпечують наявність відібраної та систематизованої інформації; організаційні – організація оновлення існуючих і створення нових інформаційних ресурсів, що забезпечать накопичення інформації та її доступність для широкого загалу освітян; технологічні – ефективне застосування сучасних ІКТ та Інтернету для здійснення інформаційних процесів щодо пошуку, обробки та розповсюдження інформації про освітні інновації, інноваційну діяльність навчальних закладів; комунікаційні – формування єдиного інформаційного простору системи загальної середньої освіти, що забезпечить активний обмін інформацією, доступ до зовнішніх джерел інформації та організацію функціонування внутрішніх і зовнішніх інформаційних потоків у ЗНЗ.

Функціонування розробленої системи інформаційно-ресурсного забезпечення ґрунтується на принципах: відповідності законодавчій і нормативно-правовій базі; цільового підходу до інформаційного забезпечення впровадження освітніх інновацій, інформаційної безпеки, регулювання інформаційних відносин, оптимізації інфор-

---

маційного забезпечення, ефективного використання інформаційно-комунікаційних технологій, функціональної структуризації, достатності та надійності інформації про освітні інновації.

Наступним не менш важливим компонентом системи інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ є її *змістовий компонент*, що характеризується наявністю:

- відібраної та систематизованої інформації про освітні інновації;
- інформаційних ресурсів;
- різних видів інформаційних джерел.

У нашому дослідженні інформація розглядається як відомості про освітні інновації, інноваційну діяльність навчальних закладів, інноваційні процеси в системі загальної середньої освіти та конкретних ЗНЗ, педагогічних працівників – учасників упровадження освітніх інновацій.

Для застосування інформації про освітні інновації у процесі інформаційного розвитку ЗНЗ здійснюється її систематизація за такою технологією:

1. Підготовка відповідних документів щодо організації збору інформації про освітні інновації, що впроваджуються (розроблення форм, параметрів подачі інформації, підготовка листів до навчальних закладів і установ освіти).

2. Аналіз зібраної інформації, відбір за критеріями та її систематизація.

3. Розміщення в базах даних, створення та наповнення інформаційних ресурсів.

4. Забезпечення доступу педагогічних працівників ЗНЗ до інформаційних джерел.

Інформаційні ресурси як продукт інтелектуальної діяльності суспільства розглядаються нині як стратегічний ресурс розвитку будь-якої країни, (системи, організації, начального закладу тощо), який за значущістю не поступається іншим, не менш важливим ресурсам – людським, фінансовим, матеріально-технічним.

До інформаційних ресурсів системи інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ відносяться: бази даних (банки освітніх інновацій), освітні сайти, блоги, публічні заходи та нормативні документи (методичні рекомендації, інструкції, накази, розпорядження, звіти тощо), у яких розкрито основні положення освітньої інноватики, стратегії та досвід інноваційного розвитку ЗНЗ, технології впровадження освітніх інновацій, результати інноваційної діяльності педагогічних працівників.

---

Електронні бази даних або банки освітніх інновацій є найсучаснішими інформаційними ресурсами, що розміщуються на електронних інформаційних носіях і визначаються як «іменована сукупність даних, що відображає стан об'єктів та їх відношень у визначеній предметній області» [85].

Систематизація інформації в базах даних ЗНЗ здійснюється за: типом інновації (освітня система, зміст освіти, виховання, управління, засоби навчання); стадією інновації (експеримент, апробація, масове розповсюдження, архів) і тематичною спрямованістю (предметні програми).

Достовірність інформації про освітні інновації всеукраїнського та регіонального рівнів підтверджується відповідними наказами Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України, управлінь обласних (міських, районних) державних адміністрацій.

Порівняльний аналіз регіональних баз даних освітніх інновацій, розміщених на освітніх сайтах установ загальної середньої освіти та ЗНЗ, показав, що всі вони мають такі властивості:

- невичерпність і можливість багаторазового та багатоцільового використання;
- компактність щодо зберігання великих об'ємів інформації;
- можливість оперативного пошуку потрібної інформації;
- можливість фіксації на одному носії різної за характером інформації.

Систематичне ознайомлення педагогічних працівників із сучасними інформаційними ресурсами та можливостями їх використання у професійній діяльності сприяє подоланню психологічного бар'єру їх участі в інноваційних процесах.

Система інформаційно-ресурсного забезпечення містить відкриті та закриті інформаційні ресурси (залежно від виду, цінності та важливості інформації, правил їх використання, встановлених відповідними законами держави). Кількість інформаційних ресурсів залежить від обсягів інформації, її призначення та виду розміщуваних даних.

Інформаційні ресурси класифікуються за видами носіїв інформації та змістом інформації (відомостями про інновацію, інноваційну діяльність, учасників інноваційних проектів, програм тощо).

Елементом змістового компонента системи інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ є джерела інформації про освітні інновації, які ми поділяємо на традиційні та сучасні.

До традиційних джерел інформації відносимо: бібліотеки, видавничу діяльність ЗНЗ, курси підвищення кваліфікації педагогіч-



---

них працівників, масові заходи (конференції, семінари тощо); до сучасних – відкриті інформаційні бази освітніх інновацій, сайти освітніх установ і навчальних закладів, педагогічні спільноти в соціальних інтернет-мережах тощо.

Нині педагогічним працівникам шкіл, що функціонують у режимі інноваційного розвитку, для впровадження освітніх інновацій потрібно не тільки володіти знаннями про сучасні теорії, науково-дослідні авторські школи, орієнтуватися в інформації про інноваційні освітні процеси й освітні інновації, а й уміти швидко знаходити потрібну інформацію, яка забезпечує інноваційні процеси, аналізувати її та використовувати в педагогічній практиці, продукувати свої інноваційні ідеї, розповсюджувати їх через інформаційні джерела. Залишаються актуальними проблеми наявності та доступності інформаційних джерел, удосконалення традиційних і створення нових інформаційних ресурсів; підвищення рівнів умінь і навичок здійснення вчителями інформаційних процесів.

Забезпечення доступу до інформаційних джерел у ЗНЗ здійснюється через системне інформування педагогічних працівників про новітні інформаційні джерела шляхом надання інформації про адреси сайтів, баз даних, їх зміст; теми та місце проведення конференцій, семінарів; тематику курсів підвищення кваліфікації в інститутах післядипломної педагогічної освіти з проблем освітньої інноватики, спецкурсів; перелік інноваційних програм і проєктів, у яких можуть узяти участь вчителі шкіл; методичні рекомендації застосування сучасних інформаційних джерел тощо).

*Організаційний компонент* системи інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ забезпечує організацію системного інформування педагогічних працівників.

Його складовими інформаційними елементами є суб'єкти інноваційного розвитку ЗНЗ – відповідальні працівники, які здійснюють організацію інноваційної та інформаційної діяльності вчителів.

Організаційний компонент системи інформаційно-ресурсного забезпечення передбачає організацію співпраці школи з науковими консультантами Інституту педагогіки НАПН України, педагогічних вищих навчальних закладів, інститутів післядипломної педагогічної освіти, які здійснюють науковий супровід інноваційної діяльності ЗНЗ: розроблення інноваційних ідей, концепцій інноваційного розвитку школи, планів і програм упровадження освітніх інновацій; аналізують інформацію про результати та надають консультації учасникам інноваційних процесів.

---

Інформаційна функція системи інформаційно-ресурсного забезпечення реалізується через: сайт школи; інформаційні стенди, комунікаційні канали передавання інформації в ЗНЗ, періодичну пресу, фахові видання, інтернет-ресурси, участь в організації та проведенні освітянських виставок.

Організаційний компонент системи інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ забезпечує діяльність суб'єктів цього процесу, до яких відносимо: керівників і вчителів навчальних закладів загальної середньої освіти, методичних працівників інститутів післядипломної педагогічної освіти, методичних служб, наукових співробітників і викладачів кафедр педагогічних ВНЗ, що впроваджують інноваційні програми, проекти в навчально-виховний процес ЗНЗ.

Об'єктами інноваційного розвитку ЗНЗ є навчальні заклади загальної середньої освіти різних видів, типів і рівнів розвитку.

Організаційний компонент системи інформаційно-ресурсного забезпечення сприяє керованому функціонуванню її кожного структурного компонента та їх інформаційних елементів.

Метою *технологічного компонента* системи інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ є забезпечення інформаційних процесів та ефективне застосування сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. Цей структурний компонент системи інформаційно-ресурсного забезпечення включає:

- інформаційні процеси: пошук, збір, збереження, обробку, створення та розповсюдження інформації про освітні інновації;
- етапи впровадження освітніх інновацій: підготовчий, формулюючий, апробаційний, корекційний, адаптаційний, експертний, презентаційний;
- інформаційні потоки (технологія обміну інформацією).

Пошук інформації передбачає спеціально організовані дії (операції, процедури) суб'єктів системи інформаційно-ресурсного забезпечення, що проводяться з метою надходження нової інформації про освітні інновації; для здійснення цього процесу застосовуються джерела інформації та ресурси, інформаційні потоки (внутрішні та зовнішні).

Для збору інформації про освітні інновації застосовують різні методи отримання: вивчення наукової літератури та документальної бази даних, опитування учасників інноваційних процесів, листування тощо. Збір включає накопичення інформації, її збереження на різних носіях (паперових, електронних) і захист, що

передбачає запобігання несанкціонованому доступу до інформації, її пошкодження і створення закритих інформаційних ресурсів (особисті дані про учасників інноваційних проектів).

Обробка інформації про освітні інновації проводиться педагогічними працівниками структурних підрозділів з інноваційної діяльності з метою її аналізу, систематизації та подальшого використання.

Створення нової інформації (синтез) передбачає узагальнення та опис результатів упровадження освітніх інновацій; на їх основі розроблення програм елективних курсів, спецкурсів; нових інноваційних проектів; каталогів і дайджестів про освітні інновації, інноваційну діяльність конкретної школи тощо.

Розповсюдження (поширення) інформації про освітні інновації включає передавання інформації від джерела до одержувача (консультування, інструктаж). У системі інформаційно-ресурсного забезпечення це відбувається за допомогою зовнішніх і внутрішніх інформаційних потоків, організацію та функціонування яких забезпечують суб'єкти інноваційного розвитку ЗНЗ.

Характерною особливістю *технологічного компонента* системи інформаційно-ресурсного забезпечення є визначення цілей і змісту кожного рівня інноваційного розвитку школи, які подаємо в таблиці 3.11.

Таблиця 3.11

**Цілі та зміст інформаційної діяльності  
на етапах упровадження освітніх інновацій у ЗНЗ**

Етап 1	Ціль 2	Зміст 3
Підготовчий	Забезпечення умов у навчальному закладі для впровадження освітніх інновацій	Збір інформації з метою виявлення кола проблем шляхом добору та аналізу відповідної інформації
		Відбір та обробка інформації
		Створення нової інформації для обґрунтування мети і завдань упровадження освітньої інновації, вивчення відповідних документів
		Передавання (поширення) інформації учасникам процесу впровадження освітніх інновацій

Формувальний	Формування команди, розроблення документальної бази для впровадження освітніх інновацій	Створення структурного підрозділу з інноваційної й інформаційної діяльності (призначення відповідальної особи), діяльність якої спрямовується на розроблення плану, програми та координацію й оцінювання первинних отриманих результатів на кожному етапі, підготовка звітної документації
		Інструктаж учасників упровадження освітньої інновації
Адаптаційний	Первинне впровадження освітніх інновацій, (адаптація суб'єктів і об'єктів до освітньої інновації)	Застосування інформації під час адаптації, оцінювання отриманих результатів. На цьому етапі важливого значення набуває роль консультанта (наукового керівника) як одного з керівників інноваційної педагогічної програми
Корекційний	Усунення недоліків і неврахованих ризиків у процесі застосування освітніх інновацій	Добір та аналіз інформації про результати впровадження освітньої інновації; виявлення та вивчення проблем упровадження; пошук шляхів їх вирішення та корекція завдань, умов і плану впровадження освітніх інновацій
Апробаційний	Вторинне впровадження освітніх інновацій	Повторне застосування обробленої інформації, передавання й отримання інформації
		Створення інформаційних баз даних
Експертний	Оцінювання результатів упровадження освітніх інновацій та визначення їх масового застосування	Збір та обробка підсумкової інформації
		Аналіз інформації, підготовка висновків, звітів, програм тощо
Презентаційний	Пропаганда інноваційної діяльності в навчальних закладах	Передавання інформації (оприлюднення результатів упровадження освітніх інновацій)
		Організація та проведення конференцій, семінарів; розміщення інформації в інтернет-ресурсах, ЗМІ, публікаціях

---

Слід наголосити, що в процесі функціонування системи інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ зміст і види інформаційних процесів, процедури їх здійснення можуть конкретизуватися та змінюватися.

Ефективне функціонування системи інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ, її функціонування можливе за умови внутрішньої організованої взаємодії її компонентів, тому розглянемо взаємозв'язок усіх складових компонентів інформаційного забезпечення впровадження освітніх інновацій.

Концептуальний компонент є основним для інших складових і забезпечує створення та функціонування системи інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ відповідно до її мети, завдань на основі обґрунтованих принципів, визначає зміст інформації про освітні інновації, напрями та види інформаційної діяльності вчителів, а також стратегії подальшого застосування освітньої інновації.

Змістовий компонент наповнює кожен із компонентів системи інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ відібраною та систематизованою інформацією відповідно до визначених критеріїв якості: *концептуальний* – нормативно-правовими документами, що визначають мету, завдання, принципи та стратегії вдосконалення загальної середньої системи, і науковими розробками в галузі освітньої інноватики; *організаційний* – методичними та інструктивними матеріалами, програмами реалізації інноваційних програм, проектів тощо, наприклад, реалізацію Концепції інноваційного розвитку ЗНЗ; *технологічний* – інформаційними даними та інструкціями щодо здійснення інноваційних та інформаційних процесів ЗНЗ.

Організаційний компонент системи інформаційно-ресурсного забезпечення впливає на функціонування кожного компонента та організовує їх керуваність і взаємодію.

Технологічний компонент – забезпечує ефективне застосування сучасних інформаційних, комп'ютерних і комунікаційних технологій на кожному етапі впровадження освітньої інновації в процесі інноваційного розвитку ЗНЗ.

Зміст системи інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ потребує наявності педагогічної інформації, що відображає ключові аспекти освітнього процесу – впровадження освітніх інновацій за допомогою інформаційних процесів. Доскона-

---

ло відібрана на основі системного аналізу комплексу об'єктивних даних інформація є базою для формування науково обґрунтованих, об'єктивних та оперативних дій суб'єктів цього процесу на всіх етапах упровадження інновації.

Отже, якість інформаційно-ресурсного забезпечення є важливим чинником успішного здійснення інноваційних процесів у галузі освіти, зокрема, інноваційного розвитку навчальних закладів загальної середньої освіти.

Якісне інформаційно-ресурсне забезпечення потребує систематизованої інформації про освітні інновації, наявності й доступності інформаційних джерел, традиційних і електронних інформаційних ресурсів, створення інформаційних потоків для обміну інформацією та здійснення педагогічними працівниками інформаційних процесів.

Для створення системи інформаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ необхідно враховувати:

1. Виявлення та оцінювання в навчальному закладі елементів інформаційного забезпечення (інформаційні ресурси та джерела, інформаційні потоки, комп'ютерне та матеріальне забезпечення, рівень готовності педагогічних працівників до впровадження освітніх інновацій); визначення можливостей оновлення та застосування інформаційних ресурсів.

2. Оновлення організаційної структури ЗНЗ для результативності функціонування системи інформаційно-ресурсного забезпечення. При цьому ліквідується розрив між інформаційними та організаційними структурами, зменшуються потоки інформації, що циркулюють на об'єкті, тощо. Цей підхід передбачає максимальний розвиток комунікацій, формування нових організаційних взаємозв'язків, удосконалення форм і методів інноваційної та інформаційної діяльності педагогічних працівників.

3. Раціональний відбір технологій і засобів здійснення інформаційних процесів: пошуку, збору, обробки, збереження, захисту, використання та розповсюдження інформації, необхідної для впровадження освітніх інновацій в ЗНЗ (чітке визначення джерел і каналів надходження інформації; призначення відповідальних за збір, обробку, збереження інформації; використання комп'ютерної техніки).

Застосування системи інформаційно-ресурсного забезпечення у ЗНЗ дасть змогу педагогічним працівникам ефективно застосовувати в педагогічній практиці теоретичні знання з інноватики та

---

інноваційні технології, здійснювати інноваційну та інформаційну діяльність, розвивати інформаційну культуру користувача сучасних і традиційних інформаційних ресурсів.

Вивчення проблем інформаційного-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ на теоретичному та практичному рівнях і реалізація системи інформаційного-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку ЗНЗ у комплексі з психолого-педагогічними, організаційними та методичними умовами забезпечить якісний розвиток усієї системи загальної середньої освіти; сприятиме розробленню моделей інноваційного розвитку сучасної школи та мотивації педагогічних працівників до участі в інноваційних процесах.

---

## ЛІТЕРАТУРА

1. Автономова Н. С. Постструктурализм / Н. С. Автономова // Современная западная философия : Словарь. – М., 1991. – С. 243-246.
2. Ананьев Б. Г. О проблеме современного человекознания / Б. Г. Ананьев. – С.-Пб. : Питер, 2001. – 263 с.
3. Ангеловски К. Учителя и инновации / К. Ангеловски. – М. : Просвещение, 1991. – 159 с.
4. Аносов И. П. Сучасний освітній процес : антропологічний аспект : Монографія / І. П. Аносов. – К. : Твім інтер, 2003. – 391 с.
5. Асмолов А. Г. Непройдений путь : от культуры полезности – к культуре и достоинства / А. Г. Асмолов // Вопросы психологии. – 1990. – № 5. – С. 18-21.
6. Афанасьев В. Г. Системность и общество / В. Г. Афанасьев. – М. : Политиздат, 1980. – 368 с.
7. Бернс Р. Развитие Я-концепции и воспитание / Р. Бернс / Пер. с англ. М. В. Гнедовского, М. А. Ковальчук. – М. : Прогресс, 1986. – 120 с.
8. Біла книга національної освіти України / Т. Ф. Алексеєнко, В. М. Аніщенко, Г. О. Балл [та ін.] / За заг. ред. акад. В. Г. Кременя ; НАПН України. К. : Інформаційні системи, 2010. 342 с.
9. Блюменау Д. И. Информация и информационный сервис / Д. И. Блюменау. – Л. : Наука, 1999. – 192 с.
10. Васильев В. В. Информационное обеспечение управления общеобразовательной школой / В. В. Васильев. – Воронеж : Изд-во Воронеж. ун-та, 1990. – 139 с.
11. Ващенко Л. Інноваційна політика як динамічна система управління освітою / Л. Ващенко // Директор школи. – 2001. – № 42 (186). – С. 1-4.
12. Ващенко Л. М. Наукові ідеї та положення інноваційного розвитку післядипломної педагогічної освіти / Л. М. Ващенко // Післядипломна освіта в Україні. – 2011. – № 2. – С. 16-20.
13. Ващенко Л. М. Управління інноваційними процесами в загальній середній освіті регіону : Монографія Л. М. Ващенко. К. : Тираж, 2005. 380 с.
14. Великий тлумачний словник сучасної української мови / Уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел. – Ірпінь : Перун, 2002. – с. 1426.
15. вікіпедія [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://uk.wikipedia.org>
16. Вовчак І. С. Інформаційні системи та комп'ютерні технології в менеджменті : Навч. посібник / І. С. Вовчак. – Тернопіль : Карт-бланш, 2001. – 375 с.
17. Гершунский Б. С. Философия образования для XXI века / Б. С. Гершунский. – М. : Совершенство, 1998. – 608 с.
18. Гессен С. И. Основы педагогики. Введение в прикладную философию / С. И. Гессен / Отв. ред. и сост. П. В. Алексеев. – М. : Школа-Пресс, 1995. – 448 с.



---

19. Гончаренко С. У. *Методологія* / С. У. Гончаренко // *Енциклопедія освіти / Акад. пед. наук України*; Гол. ред. В. Г. Кремень. – К. : Юрінком Інтер, 2008. – 498 с.

20. Гончаренко С. *Український педагогічний словник* / С. Гончаренко. – К. : Либідь, 1997. – 376 с.

21. Гораши К. В. *Інформаційне забезпечення впровадження інновацій у загальноосвітніх навчальних закладах* / К. В. Гораши // *Інновації в сучасній освіті у контексті діалогу педагогічних культур : Практ. зорієнт. посібник* – К. : Р.К. Майстер-принт, 2012. – С. 44-58.

22. Гуменюк В. В. *Інформаційне забезпечення управління школою : Наук.-метод. посібник* / В. В. Гуменюк. – Хмельницький, 2003. – 51 с.

23. Даниленко Л. І. *Модернізація змісту, форм та методів управлінської діяльності директора загальноосвітньої школи : Монографія* / Л. І. Даниленко. – К. : Логос, 1998. – 140 с.

24. Даниленко Л. І. *Управління інноваційною діяльністю в загальноосвітніх навчальних закладах : Монографія* / Л. І. Даниленко. – К. : Міленіум, 2004. – 358 с.

25. Даниленко Л. І. *Управління інноваційною діяльністю в закладах освіти. Імідж сучасного педагога* / Л. І. Даниленко // *Директор школи*. – 2004. – № 10 (49). – С. 31-33.

26. Даниленко Л. І., Паламарчук В. Ф. *Наукові засади інноваційної освітньої діяльності в Україні* / Л. І. Даниленко, В. Ф. Паламарчук // *Постметодика*. – 2004. – № 2-3. – С. 16.

27. Дахин А. Н. *Моделирование компетентности участников открытого образования : Монографія* / А. Н. Дахин. – М. : Изд-во НИИ школьных технологий, 2009. – 292 с.

28. Дичківська І. М. *Інноваційні педагогічні технології : Навч. посібник* / І. М. Дичківська. – К. : Академвидав, 2004. – С. 38-41.

29. Друкер П. Ф. *Епоха розрива : орієнтири для нашого м'яючогося общества* / П. Ф. Друкер. – М. : Вільямс, 2007. – 336 с.

30. *Енциклопедія освіти* / Акад. пед. наук України; Гол. ред. В. Г. Кремень. – К. : Юрінком Інтер, 2008. – 1040 с.

31. Єрмаков І. Г. *Нова школа нової України на зламі століть* / І. Г. Єрмаков // *Психологія і педагогіка життєтворчості*. – К. : ІЗМН, 1996. – С. 21.

32. Зайченко О. І., Островерхова Н. М., Даниленко Л. І. *Теорія і практика управлінської діяльності районного відділу освіти : Монографія* / О. І. Зайченко, Н. М. Островерхова, Л. І. Даниленко. – К. : Техпринт, 2000. – 352 с.

33. Загвязинский В. И. *Методология и методы психолого-педагогического исследования : Учебное пособие для пед. вузов по спец. 031000 Педагогика и психология* / В. И. Загвязинский, Р. Артаханов. – М. : Академия, 2007. – 207 с.

34. *Закон України «Про освіту»* // *Законодавчі акти з питань освіти* / Верховна Рада України. Комітет з питань освіти і науки : офіц. вид. – К. : Парламент. вид-во, 2004. – С. 21-52.

- 
35. Законодавство України про освіту : Збірник законів. – К. : Парламент. вид-во, 2002. – 159 с.
36. *Золотогоров В. Г.* Энциклопедический словарь по экономике / В. Г. Золотогоров. – Минск : Польшья, 1997. – 571 с.
37. *Зязюн І. А., Сагач Г. М.* Краса педагогічної дії : Навчальний посібник для вчителів, аспірантів, студентів середніх та вищих навчальних закладів / І. А. Зязюн, Г. М. Сагач. – К. : Українсько-фінський інститут менеджменту і бізнесу, 1997. – 231 с.
38. История философии. В 4 т., т. 1. – М., 1957. С. 362-372.
39. Інновації у соціальних службах / За ред. Т. В. Семигіної. – К. : Пульсари, 2002. – С. 69-73.
40. Інформаційне забезпечення навчально-виховного процесу : інноваційні засоби і технології : Колективна монографія / За ред. В. Ю. Бикова. – К. : Атіка, 2005. – 252 с.
41. *Калініна Л. М.* Інформаційне управління загальноосвітнім навчальним закладом : системи, процеси, технології : Монографія / Л. М. Калініна. К. : Інформавтодор, 2008. 472 с.
42. *Каменев А. С.* Концепции современного естествознания : Программы курса и методические рекомендации / А. С. Каменев. – М. : МГПУ, 2002. – 286 с.
43. *Ковалева Т. М.* Инновационная школа : аксиомы и гипотезы / Т. М. Ковалева. – М. : Издательство московского психолого-социального института ; Воронеж : МОДЭК, 2003. – 256 с.
44. *Коджаспирова Г. М., Коджаспиров А. Ю.* Педагогический словарь / Г. М. Коджаспирова, А. Ю. Коджаспиров. – М. : Академия, 2000. – 136 с.
45. *Колесникова И. А.* Педагогическое проектирование : Учеб. пособие для высш. учеб. заведений / И. А. Колесникова, М. П. Горчакова-Сибирская; Под ред. И. А. Колесниковой. – М. : Академия, 2005. 288 с.
46. Конвенція ООН про права дитини : [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/995\\_021](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/995_021)
47. *Кондратьев Н. Д., Яковец Ю. В., Абалкин Л. И.* Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения. Избранные труды / Н. Д. Кондратьев, Ю. В. Яковец, Л. И. Абалкин. – М. : Экономика, 2002. – 767 с.
48. Конституція України // Законодавчі акти з питань освіти / Верховна Рада України. Комітет з питань освіти і науки : офіц. вид. – К. : Парламент. вид-во, 2004. – С. 7-18.
49. Концепція гуманітарного розвитку України на період до 2020 року. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua>
50. Концепція інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу / Г. Д. Щекатунова, А. Д. Цимбалару, К. В. Гораш [та ін.] // Рідна школа. – 2011. – № 6 (978). – С. 28-39.
51. *Кремень В. Г.* Освіта і наука в Україні – інноваційні аспекти. Стратегія. Реалізація. Результати / В. Г. Кремень. – К. : Грамота, 2005. – 448 с.

---

52. *Кремень В. Г.* Освіта і наука України : шляхи модернізації (факти, роздуми, перспективи) / В. Г. Кремень. – К. : Грамота, 2003. – 216 с.

53. *Кремень В.* Філософія освіти ХХІ століття / В. Кремень // Урядовий кур'єр. – 2003. – № 23. – С. 7-8.

54. *Кремень В., Табачник Д., Ткаченко В.* Україна : альтернативи поступу / В. Кремень, Д. Табачник, В. Ткаченко. – К. : ARC– UKRAINE, 1996. – 604 с.

55. *Кун Т.* Структура научних революцій / Т. Кун. М. : Прогресс, 1975. 288 с.

56. *Кустовська О. В.* Методологія системного підходу та наукових досліджень : Курс лекцій / О. В. Кустовська. – Тернопіль : Економічна думка, 2005. – 124 с.

57. *Маслов В. І.* Наукові основи та функції управління ЗНЗ : Навч. посібник / В. І. Маслов. – Тернопіль : Астон, 2007. – 150 с.

58. *Маслоу А.* Маслоу о менеджменте. Самоактуализация. Просвещенный менеджмент. Организационная теория : Пер. с англ. / А. Маслоу. – С.-Пб. : Питер, 2003. – 413 с.

59. Національна доктрина розвитку освіти [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/347/2002>

60. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на 2012-2021 роки. – [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://www.mon.gov.ua/images/iles/news/12/05/4455.pdf>

61. *Ніколаєнко С. М.* Освіта і наука : Законодавчі та методологічні основи: Навчальний посібник / С. М. Ніколаєнко. – К. : Політехніка, 2004. – 280 с.

62. *Николс А.* Управление педагогическими инновациями / А. Николс. – М. : Наука, 2008. – 65 с.

63. *Новиков А. М., Новиков Д. А.* Методология научного исследования / А. М. Новиков, Д. А. Новиков. – М. : Либроком, 2010. – 280 с.

64. *Орлова Т. З.* Теоретичні основи становлення і розвитку сучасних освітніх установ / Т. З. Орлова // Завуч. – № 6. – 2000. – С. 86.

65. *Осадчий І. Г.* Проектно-модульна організація системи загальної середньої освіти сільського адміністративного району / І. Г. Осадчий // Освітня система сільського регіону : проблеми та перспективи. – К. : Педагогіка, 2000. – С. 21-32.

66. Освітній менеджмент : Навч. посібник / За ред. Л. Даниленко, Л. Карамушки. – К. : Шкільний світ, 2003. – 400 с.

67. Основы инновационного менеджмента: теория и практика : Учеб. пособие / Под ред. П. Н. Завлина и др. – М. : Экономика, 2000. – 475 с.

68. Основы социальной работы : Учебник / Отв. ред. П. Д. Павленок. – М. : ИНФРА-М, 2004. – 395 с.

69. *Паламарчук В. Ф., Даниленко Л. І.* Сучасні тенденції розвитку вищої школи в контексті європейського вибору / В. Ф. Паламарчук, Л. І. Даниленко // Інтернет-конференція Інституту педагогіки і ЦППО АПН

України : «Педагогічні інновації : ідеї, реалії, перспективи». – 2003 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.cipre.edu-ua.net>

70. Паламарчук В. Ф., Даниленко Л. І. Тенденції розвитку інноваційних процесів у вищій освіті України у контексті європейського вибору / В. Ф. Паламарчук, Л. І. Даниленко // Післядипломна освіта в Україні. – 2004. – № 1. – С. 39-44.

71. Педагогічний словник / За ред. дійсного члена АПН України М. Д. Ярмаченка – К. : Педагогічна думка, 2001. – 516 с.

72. Першооснови педагогічної інноватики [Текст] : Научне издание. Т. 2 / В. Ф. Паламарчук. – К. : Освіта України, 2005. – 504 с.

73. Підласий І. П. Діагностика та експертиза педагогічних проєктів / І. П. Підласий. – К. : Україна, 1998. – 343 с.

74. Подласый И. П. Педагогика. Новый курс : Учебник для студ. пед. вузов : В 2 кн. / И. П. Подласый. – М. : ВЛАДОС, 1999. – Кн. 2 : Процесс воспитания. – 256 с.

75. Пометун О. І., Пироженко Л. В. Сучасний урок. Інтерактивні технології навчання : Наук.-метод. посібник / О. І. Пометун, Л. В. Пироженко / За ред. О. І. Пометун. – К. : А.С.К., 2004. – 192 с.

76. Поташник М. М. Педагогическое творчество : проблемы развития и опыт / М. М. Поташник. – К. : Радянська школа, 1988. – 192 с.

77. Поташник М. М., Хомерики О. Г., Лоренсов О. В. Развитие школы как инновационный процесс / М. М. Поташник., О. Г. Хомерики, О. В. Лоренсов. – М. : Новая школа, 1994. – 64 с.

78. Представництво інтересів соціально вразливих дітей та сімей : Навч. посібник / За ред. Т. В. Семигіної. – К. : Четверта хвиля, 2004. – 216 с.

79. Пригожин А. И. Методы развития организаций / А. И. Пригожин. – М. : МЦФЭР, 2003. – 864 с.

80. Пригожин А. И. Нововведения : стимулы и препятствия. Социальные проблемы инноватики / А. И. Пригожин. – М., 1989. – 271 с.

81. Пригожин И. А. Философия нестабильности / А. И. Пригожин // Вопросы философии. – 1991. – № 6. – С. 46-52.

82. Закон України «Про загальну середню освіту» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://osvita.org.ua/pravo/law\\_02/](http://osvita.org.ua/pravo/law_02/)

83. Закон України «Про затвердження комплексного плану заходів щодо розвитку загальної середньої освіти в 1999-2012 роках» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/348-99-%D0%BF>

84. Постанова Верховної Ради України «Про Концепцію науково-технологічного та інноваційного розвитку України» // Відомості Верховної Ради України, 1999. № 37. С. 336.

85. Закон України «Про національну програму інформатизації». – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/74/98-%D0%B2%D1%80>

- 
86. Профессиональная педагогика : Учебник для студентов, обучающихся по педагогическим специальностям и направлениям. – М. : Ассоциация «Профессиональное образование», 1997. – 497 с.
87. Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – М. : ИНФРА – М., 1997. – 496 с.
88. Роджерс Е. М. Дифузія інновацій / Е. М. Роджерс. – New York : Free Press, 2002. – 134 с.
89. Роджерс К. Р. Взгляд на психотерапию. Становление человека / К. Р. Роджерс. – М. : Прогресс : Универс, 1994. – 408 с.
90. Савченко О. Я. Державні стандарти шкільної освіти і управління інноваційними процесами : [Доп. на Всеукр. наук.-практ. конф. «Навчально-методичне забезпечення переходу до навчання в чотирирічній початковій школі», м. Львів] / О. Я. Савченко // Педагогічна газета. – 2001. – Серп. (№ 8). – С. 6.
91. Савченко О. Я. Дидактика початкової школи : Підручник для студентів педагогічних факультетів / О. Я. Савченко. – К. : Абрис, 1997. – 416 с.
92. Селевко Г. К. Энциклопедия образовательных технологий : В 2 т. / Г. К. Селевко. – М. : 2006. Т. 1. – 816 с., Т. 2. – 816 с.
93. Слостенин В. А., Подымова Л. С. Педагогика : Инновационная деятельность / В. А. Слостенин, Л. С. Подымова. – М. : Магистр, 1997. – 224 с.
94. Слободчиков В. И. Инновации в образовании : основания и смысл / В. И. Слободчиков // Вопросы Психологии. 1998. № 4. С. 4-6.
95. Словарь по кибернетике : свыше 2000 ст. / Под ред. В. С. Михалевича. – 2-е изд. – К. : УСЭ им. Бажана, 2009.
96. Советский энциклопедический словарь. – М. : Советская энциклопедия, 1980. – 1600 с.
97. Солодова Е. А. Новые модели в системе образования : Синергетический поход / Е. А. Солодова. – М. : Либроком, 2012. – 344 с.
98. Социологический справочник / Под общ. ред. В. И. Воловича. – К. : Политиздат Украины, 1990. – 382 с.
99. Сурмин Ю. П., Туленков Н. В. Теория социальных технологий : Учеб. пособие / Ю. П. Сурмин, Н. В. Туленков. – К. : МАУП, 2004. – 608 с.
100. Сухомлинська О. В. Историко-педагогічний процес : нові підходи до загальних проблем / О. В. Сухомлинська. – К. : А.П.Н., 2003. – 68 с.
101. Тард Г. Социальная логика / Г. Тард. – М. : С.-Пб., 1998. – 316 с.
102. Толковый словарь по основам информационной деятельности / Под ред. Н. Н. Ермошенко. – К. : Укр. ИНТЭИ, 1995. – 252 с.
103. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации : Учебник / Р. А. Фатхутдинов. 2-е изд., испр. и доп. М. : Эксмо, 2005. 544 с.
104. Феномен інновації : освіта, суспільство, культура / За ред. В. Г. Кременя. – К. : Педагогічна думка. – 2008. – 472 с.

- 
105. *Философский словарь* / Под ред. И. Т. Фролова. М. : Издательство политической литературы. 1981. 1056 с.
106. *Философский энциклопедический словарь*. – К. : АСК, 2006. – С. 559.
107. *Хакен Г.* Синергетика / Г. Хакен. – М. : Мир, 1980. – 406 с.
108. *Хуторской А. В.* Педагогическая инноватика : методология, теория, практика : Научное издание / *А. В. Хуторской*. – М. : Изд-во УНЦ ДО, 2005. – 222 с.
109. *Шейко В. М., Кушнарченко Н. М.* Організація та методика науково-дослідної діяльності : Підручник / В. М. Шейко, Н. М. Кушнарченко. – К. : Знання, 2004. – С. 56.
110. *Шумпетер Й.* История экономического анализа в 3 тт. / Й. Шумпетер. С.-Пб. : Экономическая школа, 2004. — 96 с.
111. *Шумпетер Й.* Капитализм, социализм и демократия / предисл. В. С. Автономова / Й. Шумпетер. М. : ЭКСМО, 2007. 540 с.
112. *Шумпетер Й.* Теория экономического развития (Исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры) : пер. с англ. / Й. Шумпетер. М. : Прогресс, 1982. 455 с.
113. *Юсуфбекова Н. Р.* Общие основы педагогической инноватики. Опыт разработки теории инновационных процессов в образовании / Н. Р. Юсуфбекова. – М., 1991. – 91 с.
114. *Яковлева Н. О.* Теоретико-методологические основы педагогического проектирования : Монография / Н. О. Яковлева. – М. : АТиСО, 2002. – 239 с.
115. *Ясвин В. А.* Образовательная среда : от моделирования к проектированию / В. А. Ясвин. – М. : Смысл, 2001. – 365 с.



НАУКОВЕ ВИДАННЯ

**Щекатунова** Ганна Дмитрівна, **Тесленко** Валентин Вікторович  
**Цимбалару** Анжеліка Дмитрівна, **Гораш** Катерина Вікторівна  
**Пузіков** Дмитро Олегович, **Варава** Валентина Вікторівна,  
**Волченкова** Галина Миколаївна

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНІ  
ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ  
ЗАГАЛЬНООСВІТНІХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ**

*Монографія*

Редактор Бартош С. В.  
Верстка Лоза В. С.  
Обкладинка Резніков П. В.

Підписано до друку 19.11.2013 р. Формат 60x90 1/16  
Гарнітура Петербург. Друк офсетний. Папір офсетний.  
Ум. друк. арк. 16,5  
Наклад 300 пр.

**Видано за рахунок державних коштів.  
Продаж заборонено.**

Видавництво «Педагогічна думка»  
04053, м. Київ, вул. Артема, 52-а, корп.2;  
тел./факс: (044) 484-30-71

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи  
до Державного реєстру видавців, виготовників  
та розповсюджувачів видавничої продукції  
Серія ДК № 3563 від 28.08.2009 р.