

## ЛІТЕРАТУРА

1. Бакаєв Ю.В. Тоталітарне суспільство: соціально-філософський аналіз : автореф. дис. ... канд. наук з державного управління : 25.01.02. / Ю.В. Бакаєв. – Українська академія держ. управління при президентові України. – К., 1997. – 20 с.
2. Бандурка А.А. Психология управления / С.П. Бочарова, Е.В. Землянская. – Х. : ООО «Фортуна-пресс», 1998. – 464 с.
3. Барсукова Л.Я. Повышение эффективности управления муниципальной системой образования в условиях малого города /Автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01 /Челябинский государственный ордена “Знак Почета” педагогический университет. – Челябинск, 1999. – 15 с.
4. Баршиполець О., Карамушка П., Карасьова Н., Слюсаревський М. Психологічне забезпечення управління освітою //Рідна школа. – 1995. – №4 . – С. 25–27.
5. Елисеева И.И., Юзбашев М.М. Общая теория статистики: Ученик /Под ред. чл.-корр. РАН И.И.Елисеевой. – М. : Финансы и статистика, 1996. – 368 с.
6. Єльнікова Г.В. Атестація загальноосвітніх навчальних закладів в Україні: передумови, зміст, експеримент: Науково-методичний посібник. – Х. : ТО “Гімназія”, 1999. – 160 с.
7. Карпов А.В. Психология принятия управленческих решений /Под. ред. академика РАС В.Д.Шадрикова. – М. : Юрист, 1998. – 440 с.
8. Кортон С.В., Солонин С.И. Развитие системы управления качеством образования в УГТУ. – [http://virlib.eunet.net/unimng//№3\(13\)\\_2001Nin/9.html](http://virlib.eunet.net/unimng//№3(13)_2001Nin/9.html)
9. Касьянова О.М. Педагогічний аналіз навчального процесу в загальноосвітній школі як засіб підвищення його ефективності:Автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01 /ЦППО АПН України. – К. , 2000. – 18 с.
10. Кожурин Ф.Д. Процесс управления: Системное исследование и разработка на примере региона. – М. : Мысль, 1988. – 239 с.

УДК 378. 091.2:005.962.13

## ЗМІСТ ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЇ ПЕРЕВІРКИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПЕДАГОГІЧНОГО ВНЗ

Харківська А.А, проректор, д. пед. н., доцент

*Комунальний заклад «Харківська гуманітарно-педагогічна академія»*

*Харківської обласної ради*

У статті визначено пріоритетні напрями інноваційного розвитку педагогічного ВНЗ, а також виявлено проблеми освітньої системи педагогічного ВНЗ за ступенем необхідності змін, відповідно до мети розвитку навчального закладу. Автор здійснив експериментальну перевірку діяльності системи управління інноваційним розвитком педагогічного ВНЗ.

*Ключові слова:* експериментальна перевірка, інноваційний розвиток, управління, педагогічний ВНЗ.

ХАРЬКОВСКАЯ А.А. СОДЕРЖАНИЕ ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЙ ПРОВЕРКИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ВУЗА / Коммунальное учреждение „Харьковская гуманитарно-педагогическая академия” Харьковского областного совета, Украина.

В статье определены приоритетные направления инновационного развития педагогического вуза, а также выявлены проблемы образовательной системы педагогического вуза по степени необходимости изменений в соответствии целям развития учебного заведения. Автор осуществляет экспериментальную проверку деятельности системы управления инновационным развитием педагогического вуза.

*Ключевые слова:* экспериментальная проверка, инновационное развитие, управление, педагогический вуз.

KHARKIVSKA A. EXPERIMENTAL VERIFICATION OF CONTENTS OF INNOVATION DEVELOPMENT PEDAGOGICAL UNIVERSITIES / Municipal institution "Kharkiv Humanitarian-Pedagogical Academy" Kharkiv Regional Council, Ukraine.

The article defines the priority directions of innovative development of pedagogical high school and found the problems of the educational system for university teaching degree necessary changes according to the purpose of the institution. Analysis of the educational system revealed the need to reform its individual components. Based on the results of a systematic analysis of the external and internal environments pedagogical universities III-IV accreditation levels, this study was conducted experimental testing of innovative development of pedagogical universities. In a study by considering the trends in the development of higher education, predicts that in the future will change the structure of the training time students: fewer hours of classroom work and therefore increase the amount of time spent on independent work. Load teacher be close to international standards. Pedagogical Universities of III-IV accreditation levels will be more free to choose the method of learning process. The study authored by the most priority directions of changes of OI teaching universities: the formation of student-centered structure of educational content through the improvement of existing curriculum, the development and introduction of new courses for the ECTS requirements, introduction of innovative educational technology, while retaining the traditional and making their integration, implementation of the rating evaluation process and results of education, the formation of preparing students to innovate.

*Key words:* experimental verification, innovative development, management, pedagogical universities.

**Постановка проблеми.** Аналіз стану освітньої системи виявив необхідність реформування її окремих компонентів. Але те, що потрібно, не завжди є можливим. Наприклад, якщо виявлена потреба в підготовці педагогів з якоїсь нової спеціальності або необхідність збільшення випуску за вже існуючою у ВНЗ спеціальністю, то потрібна ще значна аналітична (а часто й не тільки вона) робота, щоб оцінити, чи є для цього реальні можливості сьогодні, і, якщо ні, то чи можуть вони з'явитися в перспективі. Але, якщо цілком можливо здійснити з деякої сукупності змін кожен окремо, то здійснити їх всі разом – не завжди. Спираючись на результати системного аналізу дослідження зовнішнього та внутрішнього середовищ педагогічного ВНЗ III–IV рівня акредитації, у цьому дослідженні було здійснено експериментальну перевірку системи управління інноваційним розвитком педагогічного ВНЗ.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням експертизи в освіті присвячено дослідження й публікації С. Л. Братченка, В. В. Докучаєвої, Д. А. Іванова, Д. О. Леонтьєва, Г. В. Іванченко, Г. А. Мкртчяна, Т. Г. Новикової, В. І. Слободчикова, О. Н. Тубельського, Г. Л. Тульчинського, Є. М. Хрикова, В. С. Черепанова, Б. Г. Юдіна, В. А. Ясвіна та багатьох інших.

Г. А. Мкртчян [4] визначає психолого-педагогічну експертизу як „міждисциплінарний багатофункціональний метод спеціальної психодіагностики у сфері освіти, призначений для вивчення та підтримки явищ і процесів інноваційної освіти з метою виявлення в них психологічної доцільності й потенціалу розвитку”. Серед її взаємодоповнювальних функцій учений називає прогностичну, дослідницьку, оцінну, нормативну та розвивальну.

Б. Г. Юдін [5] трактує експертизу як діяльність „принципово незавершену, як перш за все форму діалогу, взаємодії, комунікації. При цьому важливим є не стільки кінцевий результат експертизи, скільки процес, під час якого учасники приходять до глибшого розуміння цінностей, мотивів дій і т. п. – як власних, так і своїх опонентів”.

Г. Л. Тульчинський [4] відзначає, що гуманітарна експертиза постає як соціальна технологія, що дозволяє реалізувати такі соціально значущі функції, як: діагностика;

оцінка; ідентифікація (атрибуція, кваліфікація); прояснення й пояснення ситуації, що склалася; консультування; обґрунтування реальності здійснення; виявлення можливих наслідків (позитивного й негативного планів); надання допомоги; соціальний захист.

Серед основних функцій експертизи І. П. Підласий [3] виділяє такі: пояснювальна; захисна; розвивальна; оцінювальна; легалізація.

Т. Г. Новикова [4, с. 82] виділяє монофункціональні експертизи й поліфункціональні, що у свою чергу поділяються на: контрольні, оцінні, діагностичні, прогнозні, конфліктні.

Проведений аналіз зовнішнього та внутрішнього середовищ педагогічного ВНЗ III–IV рівня акредитації, виявив необхідність проведення експериментального дослідження системи управління інноваційним розвитком педагогічного ВНЗ для розробки та реалізації інноваційних проектів програми інноваційного розвитку педагогічного ВНЗ.

**Формулювання цілей статті** – визначити пріоритетні напрями інноваційного розвитку педагогічного ВНЗ; виявити проблеми освітньої системи педагогічного ВНЗ за ступенем необхідності змін відповідно до мети розвитку навчального закладу та проаналізувати діяльність системи управління інноваційним розвитком педагогічного ВНЗ.

**Виклад основного матеріалу.** Визначаючи образ бажаної освітньої системи, ми виходили з низки припущень щодо того, які вимоги до педагогічної освіти висуватимуться в перспективі і які умови для їх реалізації існуватимуть. Ці припущення базувалися на аналізі тенденцій розвитку вищої педагогічної освіти та на визначених складових моделі випускника [6].

З огляду на тенденції розвитку вищої освіти, ми прогнозували, що в перспективі зміниться структура навчального часу студентів: зменшиться кількість годин аудиторної роботи й, відповідно, збільшиться обсяг часу, відведеного на самостійну роботу. Навантаження на викладачів наблизиться до міжнародних норм. Педагогічні ВНЗ III–IV рівня акредитації будуть більш вільними у виборі способу організації навчального процесу.

Отже, було спрогнозовано, що невдовзі органами влади будуть зроблені кроки для підвищення престижу вчительської професії; зростуть вимоги роботодавців до фахівців та підвищиться престиж освіти загалом. Унаслідок цього збільшиться конкуренція серед абітурієнтів.

Ураховуючи ці припущення та основні положення системного, стратегічного, синергетичного, ситуаційного, процесного, особистісно-орієнтовного, гуманістично-інноваційного підходів щодо системи управління інноваційним розвитком (УІР) педагогічного ВНЗ [7], характеристики об'єкта експерименту, тобто створюваної освітньої системи педагогічного ВНЗ, що спрямовує свою діяльність на формування сучасного вчителя, вихователя, були визначені так:

1. Ця система буде орієнтована на розвиток особистості студентів та формування в них здатності бути творчими суб'єктами педагогічної, наукової, методичної, інноваційної та управлінської діяльності, саморозвитку;
2. У студентів формуватиметься певне розуміння кінцевих цілей своєї освіти, а також проміжних цілей навчання.
3. Процес навчання будуватиметься так, щоб кожен студент міг (за допомогою тьюторів) вибудувати індивідуальну траєкторію розвитку професійних видів діяльності, що визначаються моделлю випускника. Для забезпечення цього в навчальних планах, поряд з обов'язковими курсами, значну частину складуть курси за

вибором. Розподіл навчального часу між першими й другими буде в пропорціях, визначених вимогами ЄКТС.

4. Склад навчальних програм та їх упровадження будуть такими, щоб забезпечити не тільки реалізацію вимог Державного стандарту освіти, а й формування орієнтовної основи тих видів діяльності, суб'єктом яких покликаний стати випускник академії. І, як наслідок, до навчальних курсів, поряд з іншими, увійдуть блоки дисциплін з педагогічної інноватики та управління розвитком навчального закладу.

Зміст освіти в інноваційній освітній системі академії буде структурувано як за галузями знань, так і за принципами УІР: гармонізованого керованого інноваційного розвитку, забезпечення високої якості освітніх послуг і захисту прав споживачів освітніх послуг, регулярного зворотного зв'язку, організаційної культури, відкритості управління ВНЗ, постійного інноваційного розвитку управління ВНЗ та постійного розвитку персоналу ВНЗ, – тобто знання за всіма циклами дисциплін навчального плану буде структуровано залежно від того, у якій діяльності та при вирішенні яких професійних завдань цієї діяльності вони будуть засобом.

Отже, навчальні плани й навчальні програми мають розроблятися за вимогами ЄКТС, з огляду на провідні тенденції вищої педагогічної освіти та загальні уявлення про майбутню професійну діяльність з метою конкретизації елементів, що входять до її складу. Інакше кажучи, зміст освіти розгортатиметься від загального до конкретного: засвоєння узагальнених, абстрактних понять передуватиме засвоєнню більш приватних і конкретних понять. Так, у студентів спочатку формуватиметься узагальнений образ їх майбутніх видів діяльності загалом, а під час навчання він послідовно конкретизуватиметься.

5. Широко практикуватиметься впровадження інноваційних методів і форм у навчальний процес: тренінги, взаємне опонування, професійні рольові ігри, аналіз конкретних ситуацій практичної діяльності тощо.

6. У майбутній освітній системі академії суттєво підвищиться роль самостійної роботи студентів. Час, що відводиться на неї, залежить від того, чи буде приведена тижнева норма аудиторних занять і навантаження викладачів академії до міжнародних норм ЄКТС. У цьому разі частка навантаження на самостійну роботу в загальному навчальному навантаженні виявиться рівною або навіть більшою, ніж частка аудиторних занять. Значна частина самостійної роботи буде пов'язана з науково-дослідною та проектувальною роботою студентів у спільних з викладачами групах.

7. Контроль процесу й результатів освіти здійснюватиметься з використанням різноманітних інноваційних форм і методів, таких як: рейтингове оцінювання; самооцінювання за допомогою спеціальних тестів; взаємооцінювання (рецензування) студентами робіт один одного; тестів для самооцінювання; екзаменів тощо, – що дозволить поєднувати зовнішнє оцінювання й самооцінювання, причому останній формі відводитиметься в навчальному процесі значно важливіша роль, ніж в існуючій системі. Якісно зміняться завдання контролю та оцінювання. Основне їх призначення полягатиме в тому, щоб студенти усвідомлювали власні обмеження й розуміли, що слід зробити для їх подолання.

8. Зміст і структура навчально-виробничої практики також модернізуються. Упродовж практики вирішуватимуться завдання вироблення не тільки умінь вирішувати різні завдання педагогічної діяльності, а й умінь, необхідних для включення в інноваційну діяльність. Слід зосередити увагу на взаємозбагаченні студентів, отриманні ними індивідуального досвіду. Із цією метою кожний вид навчально-виробничої практики має завершуватися спеціальними конференціями, на яких студенти виступатимуть перед однокурсниками з аналітичними звітами, і ці звіти слід критично обговорювати. У зв'язку з цим розширяться завдання керівників практики, вони повинні будуть

так організувати обговорення перебігу й результатів практики, щоб студенти збагатили отриманий ними досвід, проаналізувавши різноманітні ситуації практичної діяльності, у яких вони особисто не опинилися, але, можливо, опиняться інші.

9. У майбутній освітній системі всі студенти з ранніх етапів навчання включатимуться в наукову діяльність. Кожен студент буде залучений як співвиконавець до дослідно-пошукових проектів, що реалізовуватимуться за планом науково-дослідної роботи академії, або зможе обрати тему самостійного дослідження під керівництвом викладача. Увійде в практику взаєморецензування студентами робіт, виступи студентів на засіданнях кафедр та на наукових сесіях різного рівня.

Ось такі загальні характеристики бажаної освітньої системи педагогічного ВНЗ. Щоб побудувати її, насправді потрібно багато років праці всього колективу ВНЗ. Сьогодні ми, звісно, не можемо сказати, що вона буде повністю створена до конкретного року. Бажана система формуватиметься поступово, набуваючи з року в рік усе нових якостей, та зазнаватиме певних змін, але вважаємо, що основні орієнтири на перспективу нами визначені правильно та переглядати їх принципово не потрібно.

Далі слід було визначити: пріоритетні напрями УІР педагогічним ВНЗ на середньострокову перспективу (2,5–3 роки); зміст та завдання модернізації елементів та компонентів освітньої системи ВНЗ.

Як найбільш пріоритетні напрями змін системи УІР педагогічного ВНЗ у планованій перспективі було визначено: формування особистісно-орієнтованої структури змісту освіти через удосконалення діючих навчальних планів і програм, розробку та запровадження нових навчальних курсів за вимогами ЄКТС; упровадження інноваційних освітніх технологій, при цьому зберігаючи традиційні та здійснюючи їх інтеграцію; упровадження рейтингового оцінювання процесу й результатів освіти; формування системи підготовки студентів до інноваційної діяльності.

Серед основних циклів підготовки студентів пріоритети не визначалися. Було визнано важливим здійснити оновлення змісту освітньої діяльності й упровадження інноваційних методів та технологій у кожному з цих циклів, але разом з тим найбільш інтенсивно вони мали відбутися в циклах професійної підготовки.

З огляду на результати аналізу й загальні оцінки можливостей, напрями змін в освітній системі академії були визначені: модернізація навчально-виховного процесу з кожної спеціальності; модернізація навчально-виробничої практики; зміна ролі науки в академії; модернізація системи управління академією; модернізація системи маркетингової діяльності.

Після того, як були виділені основні напрями змін і розставлені пріоритети, загальний задум програми інноваційного розвитку академії на середньострокову перспективу став більш конкретизованим. Спираючись на обрані основні напрями змін, у процесі експерименту було узгоджено зміни за всіма визначеними елементами та компонентами освітньої системи академії, а також створено систему підготовки студентів до інноваційної діяльності. Серед цих напрямів розвитку особливе значення надавалося модернізації навчально-виховного процесу, зміні ролі науки в академії та модернізації системи управління академії.

Для кожного напрямку розвитку було визначено свої основні завдання. Так, для напрямку, пов'язаного з модернізацією навчально-виховного процесу, в основу було поставлене завдання освоєння нових інноваційних освітніх технологій. Ці завдання зміни діючих і розробки нових навчальних планів та програм навчально-виробничої практики забезпечило приведення змісту освіти у відповідність до моделі випускника та вимог ЄКТС. У зміні ролі науки у педагогічному ВНЗ (що складається з науково-дослідної та науково-методичної робіт) пріоритетного значення набуло вирішення

завдань з розробки: організаційних форм досліджень, інноваційних методик; а також організації включення студентів у науково-дослідну роботу; з розробки нових сучасних методичних комплексів, посібників, підручників. Модернізація системи управління педагогічним ВНЗ вимагала створення інноваційної системи управління педагогічним ВНЗ, тобто створення моделі системи УІР закладу.

Для формування переліку проблем за ступенем необхідності змін у дослідженні спиралися на дані листа експертного опитування, у якому експерти згрупували виявлені проблеми в освітньої системи педагогічного ВНЗ за першочерговістю (див. табл. 1): найвагомійші; достатньо вагомі; найменш вагомі.

*Таблиця 1* – Аналіз виявлення проблем освітньої системи педагогічного ВНЗ за першочерговістю вирішення

Елементи освітньої системи	Першочерговість вирішення		
	найвагомійші	достатньо вагомі	найменш вагомі
1	2	3	4
Модернізація маркетингової діяльності		+	
Модернізація навчально-виховного процесу			
1. Лекційні заняття		+	
2. Практичні, семінарські заняття		+	
3. Лабораторні заняття			+
4. Самостійна робота студентів	+		
5. Виховна робота		+	
Навчально-виробнича практика	+		
Зміна ролі науки в навчальному закладі			
1. Науково-дослідна робота		+	
2. Науково-методична робота	+		
Модернізація управління ВНЗ	+		

Для реформування освітньої системи педагогічного ВНЗ за визначеними елементами було створено робочі групи, перед якими було поставлено завдання виділити з числа актуальних проблем такі, для вирішення яких було достатньо можливостей, і висунути пропозиції щодо дій для оновлення наявної в навчальному закладі освітньої системи, зважаючи на встановлені пріоритети інноваційного розвитку.

Кожна робоча група, на основі аналізу стану освітньої системи педагогічного ВНЗ, виділила ті результати освіти, за якими існували найвагомійші, достатньо вагомі, найменш вагомі проблеми (див. табл. 1); розглянула їх причини й обговорила, які з цих причин можуть бути усунені. Членами робочих груп оцінювалося, наскільки суттєво реалізація можливих інновацій в освітній системі може вплинути на поліпшення результатів освіти. Залежно від цього, визначалися ті актуальні проблеми, на вирішення яких буде орієнтований інноваційний проект. Виділялися 3–6 найбільших недоліків

у результатах освіти, які могли бути усунені завдяки змінам в елементах освітньої системи за такими компонентами, як: зміст освітньої діяльності, упровадження інноваційних методів та технологій тощо.

У подальшому визначався склад конкретних заходів, що пропонувалося реалізувати для покращення результатів освіти.

Результати своєї діяльності робочі групи подавали у вигляді проектів змін в освітній системі педагогічного ВНЗ, що містили такі розділи:

1. Стисла характеристика існуючого стану елементу освітньої системи.
2. Цілі діяльності.
3. Завдання, що визначають, завдяки яким основним змінам у компонентах освітньої системи передбачається досягнення визначених цілей.
4. Плановані дії для реалізації поставлених завдань:
  - 4.1. Модернізація змісту освітньої діяльності.
  - 4.2. Упровадження інноваційних методів та технологій.
  - 4.3. Удосконалення організаційної структури освітнього процесу.
  - 4.4. Удосконалення системи оцінювання й контролю результатів освіти.
  - 4.5. Розвиток кадрового потенціалу.
  - 4.6. Удосконалення навчально-методичного забезпечення.
  - 4.7. Покращення матеріально-технічної бази.
  - 4.8. Створення інформаційно-освітнього середовища.

Розроблені робочими групами пропозиції були подані до Ради з інноваційного розвитку й пройшли там попередню експертизу на відповідність вимогам, що були визначені в завданні. Як показав аналіз представлених розробок, усі формальні вимоги до них були дотримані, однак до змісту багатьох з них були зауваження.

Частина цих зауважень стосувалася зв'язку між цілями проектів і складом пропонованих у них дій. Інша група зауважень стосувалася раціональності складу запропонованих дій та їх відповідності загальній концепції розвитку педагогічного ВНЗ. У багатьох проектах пропонувалося розробити та впровадити в навчальний процес різноманітні нові курси, спецсемінари й спецпрактику з тим, щоб забезпечити розширення змісту освіти відповідно до нової моделі випускника. При цьому, виявилось, що лише незначна частина діючих навчальних програм і освітніх технологій піддалися б модернізації. Було очевидним, що якщо розглядати окремо кожне із запропонованих нововведень у навчальних планах та програмах, то їх можна було б реалізувати, але всю сукупність або навіть більшу частину без кардинального перегляду навчального плану й змісту діючих навчальних програм увести було б неможливо.

Третя група зауважень стосувалася нескоординованості змісту пропозицій одних груп з пропозиціями інших. Наприклад, поряд із заходами щодо створення системи підготовки студентів до інноваційної діяльності, розробленими в інноваційному проекті, розробники проекту з навчально-виробничої практики запропонували заходи, що були неузгоджені з першими за змістом, термінами й виконавцями.

За результатами попередньої експертизи, робочим групам було запропоновано ще раз повернутися до уточнення цілей проектів та складу запланованих дій, звернувши увагу на необхідність перегляду діючих навчальних планів у комплексі та з урахуванням

переходу на ЄКТС. Були організовані зустрічі учасників різних робочих груп на предмет узгодження зв'язків між їхніми пропозиціями.

Після того, як робочі групи скорегували програми інноваційних проектів, члени експертної групи оцінювали кожний проект, відповідаючи на запитання „Листа експертного опитування”. Так, експертам були запропоновані такі питання. Відповідно до цілей проекту: чи актуальні поставлені цілі?, чи реалістичні поставлені цілі?, чи варіативні поставлені цілі? Відповідно до змісту дій, що плануються в проекті: чи відповідають цілі проекту загальній концепції педагогічного ВНЗ?, чи достатньо визначених проектом заходів для досягнення поставлених у ньому цілей?, чи можливо реалізувати проект у визначені терміни, зважаючи на кадрове забезпечення?, чи можливо реалізувати проект, з огляду на можливості навчально-виховного процесу?, чи можливо реалізувати проект, з огляду на можливості фінансового забезпечення?, чи очікується суттєвий опір впровадженню інновацій, що визначені в проекті?, чи суперечить діяльність цього проекту діяльності інших проектів?, чи вимагає цей проект узгодження з іншими проектами? Окрім цього, кожен експерт виводив загальні висновки та рекомендації розробникам проекту. Після узгодження оцінок на спільному засіданні були розроблені рекомендації щодо остаточного доопрацювання запланованих змін в освітній системі педагогічного ВНЗ у середньостроковій перспективі.

При виробленні цих рекомендацій основні питання, на які відповідала експертна комісія, були пов'язані з тим, чи є відчутні результати запропонованих інновацій в освітній системі академії?, чи буде модернізований (значною мірою чи частково) зміст освіти?, чи буде в студентів уже на ранніх етапах навчання формуватися образ себе як фахівця?, чи зміниться співвідношення між аудиторним та самостійним навантаженням за вимогами ЄКТС?, чи розширяться можливості студентів формувати свою освітню траєкторію, тобто зміниться співвідношення між обов'язковими навчальними дисциплінами та дисциплінами за вибором?, чи буде забезпечено на належному рівні підготовку студентів до інноваційної діяльності?, чи дозволить оновлена система навчально-виробничої практики отримати більш широкий і різноманітний досвід, ніж діюча?

**Висновки.** Після узгодження цілей, завдань та плану дій щодо розробки та реалізації інноваційних проектів, програма ІР педагогічного ВНЗ стала конкретизованою, що дозволило проаналізувати стан оновленої освітньої системи навчального закладу в планованій перспективі. Після завершення етапу планування заходів вперше було отримано модель системи управління інноваційним розвитком навчального закладу. Для реалізації моделі системи УІР ВНЗ ІІІ–ІV рівня акредитації в закладі створено Раду з інноваційного розвитку. Запропонована модель системи УІР педагогічного ВНЗ ІІІ–ІV рівня акредитації дозволила кожному підрозділу побачити загальну перспективу, визначити заходи, які необхідно впроваджувати, щоб випускники педагогічного ВНЗ відповідали новим вимогам майбутнього. Контроль за реалізацією моделі здійснювався адміністрацією.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Байдак Т. М. Качество образования как условие включения высших учебных заведений Украины в Болонский процесс / Т. М. Байдак, Е. Б. Дворцова // Проблемы та перспективи формування національної гуманітарно-технічної еліти : зб. наук, пр. – Х. , 2006. – Вип. 9 – 10. – С.3 – 14.
2. Бордовский Г. А. Управление качеством образовательного процесса в вузе / Г. А. Бордовский // Ценности современного образования: регион. аспект / Сев.-зап.отд.-ниеРАО, ПГУ. – Архангельск, 2004. – С.178 – 180.



3. Підласий І. П. Діагностика та експертиза педагогічних проектів : навч. посібник / І. П. Підласий. – К. : Україна, 1998. – 343 с.
4. Технології експертизи управління освітнім процесом у загальноосвітньому закладі : наук.-метод. посібник / А. М. Єрмола, Л. Г. Москалець, О. Р. Суджик, О. М. Василенко. – Х. : Пошук, 2000. – 260 с.
5. Харківська А. А. Проблема побудови системи управління інноваційним розвитком педагогічного ВНЗ і підхід до її вирішення / А. А. Харківська // Вісник прикарпатського університету. Педагогіка, 2011. – Вип. XL. Ч.2. – С. 122–127.
6. Харківська А. А. Теоретико-методологічне обґрунтування системи управління педагогічним ВНЗ / А. А. Харківська // Науковий вісник Південноукраїнського національного педагогічного університету ім. К.Д. Ушинського: зб. наук.пр. / гол. ред. А. М. Богуш. – Одеса, 2012. – С. 179–186.
7. Харківська А. А. Теоретичні і методичні засади управління інноваційним розвитком вищого навчального педагогічного закладу : дис. ... док. пед. наук. : 13.00.06 – теорія та методика управління освітою / Алла Анатоліївна Харківська. – Луганськ, 2012. – 596 с