

УДК 37.015.3(477)

О.В.Петрунько, м. Київ

РЕФЛЕКСИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ОСВІТНІХ ІННОВАЦІЙ

Фаховий електронний збірник наукових праць «Світ особистості», 2014 р.

(Матеріали методологічного семінару НАПН 30 жовтня 2013 р.)

У статті аналізуються особливості запровадження освітніх інновацій в українському освітньому просторі. Означено основні проблеми, які гальмують освітні інновації в Україні. Досліджено уявлення викладачів і студентської молоді про запроваджувані в Україні освітні інновації. Йдеться також про репрезентації освітніх інновацій у свідомості їх адресатів та можливості рефлексивного управління ними.

***Ключові слова:** освітні інновації, уявлення про інновації, образ інновації, рефлексивне управління освітніми інноваціями, рефлексивні технології*

Постановка проблеми та її актуальність. Курс сучасних суспільств на інноваційний розвиток – як чи не єдино можлива адекватна відповідь цих суспільств на виклики сьогодення – передбачає масштабні зміни в усіх сферах і на всіх рівнях суспільного життя, в тому числі й у системі освіти. Через це остання перебуває в досить непростому й суперечливому становищі.

З одного боку, від сучасної освіти вимагається надзвичайний динамізм, оскільки вона повсякчас перебуває у вирі інноваційних перетворень і має активно на них реагувати. Так, як зазначає І.М.Дичківська, освітяни вже стикнулися з тим, що без спеціальних нових технологій вони не в змозі узгодити з навчальними планами сучасний мультипарадигмальний, міждисциплінарний підхід до гуманітарної освіти; ефективно опрацьовувати надмір нового навчального матеріалу; впроваджувати безперервну освіту; здійснювати кадровий менеджмент і надзвичайно актуальне нині дистанційне навчання тощо (тоді як через мережеве навчання, в умовах доступу до інтерактивних баз даних ці проблеми легко розв'язуються) [1].

З другого боку, освіта залишається традиційним інститутом соціалізації, одвічна мета якого – виконання «суспільного замовлення», обстоювання і зміцнення канонів, на яких стоїть і функціонує суспільство. Це вимагає від освіти належних докорінності і стабільності. Тож з ряду різнорівневих об'єктивних і суб'єктивних причин, у т.ч. через природну інертність освітніх систем і педагогічної спільноти, інноваційні зміни в освітньому просторі не тільки не отримують належної підтримки з боку їх адресатів, а й наражаються на активний (відкритий протест, невиконання приписів тощо) чи пасивний (ігнорування, невключення і т.ін.) спротив. Несхвальне ставлення і протестна поведінка виявляються як щодо інновацій із підвищення ефективності навчального процесу, так і щодо системних змін в освіті, які гарантують належну її модернізацію та конкурентоспроможність в Європейському освітньому просторі.

У зв'язку з цим постає потреба в пошуку шляхів оптимізації інноваційних процесів в освіті, і, на думку сучасних рефлексивних психологів В.А.Петровського, Є.В.Лепського, М.І.Найдьонова та інших, один з найефективніших шляхів – рефлексивний менеджмент освітніх інновацій. Тож **метою статті** є аналіз феномену рефлексивного управління як чинника і ресурсу оптимізації інноваційних процесів в освіті.

Дослідження проблеми. Аналіз природи суспільних і освітніх інновацій та кола проблем, пов'язаних з прийняттям цих інновацій широким загалом і цільовими аудиторіями, здійснений, зокрема, П.Д.Фроловим, дає підстави поділяти всю їх множину на чотири основні групи [6]:

1) інновації, які відносно добре усвідомлюються як такі, що з певною метою впроваджуються у певні соціальні системи ззовні (наприклад, ініційовані державою економічні, соціальні й освітні реформи);

2) ті, що виникають у глибинах соціальних систем і цілеспрямовано ними підтримуються (волонтерські рухи, громадські організації тощо);

3) ті, що виникають всередині соціальної системи і здебільшого нею не рефлексуються (виникнення і поширення модних течій, нові форми соціальних взаємин, неформальні правила поведінки і спілкування тощо);

4) ті, що запозичуються соціальною системою ззовні (культурні запозичення, інформаційна інтервенція), але при цьому ані вони самі, ані їх наслідки належно не усвідомлюються.

Наразі маємо констатувати, що переважна більшість запроваджуваних в Україні освітніх інновацій – це інновації першого типу, а отже, вони мають декларативно-прескриптивний характер і спрямовані на необхідні і доцільні (з погляду агентів впливу) зміни не тільки змісту гуманітарного знання та процесів, схем, алгоритмів його обігу. Це ще й активний вплив одних суб'єктів (агентів впливу) на інших (адресатів впливу) з метою реформування свідомості, звичних сценаріїв дій і поведінки, алгоритмів професійної діяльності, умов життя тощо. Такий вплив сприймається адресатами як психологічна інтервенція, а тому активує реактивний спротив, для чого є чимало причин: 1) природна сталість уявлень, настанов, цінностей («керованість традицією»); 2) неготовність міняти звичні уклад життя, думки, переживання тощо на нові; 3) нерозуміння доцільності змін; 4) страх нового і т.ін. Ці суб'єктивні чинники здатні гальмувати (і гальмують) впровадження інновацій, навіть якщо ті мають важливе суспільне значення і потужну (в т.ч. і фінансову) підтримку держави й уряду. І цьому є чимало підтверджень.

Як показують спеціальні польові дослідження, декларуючи гарні наміри щодо освітніх інновацій, педагоги і студентська молодь неоднозначно ставляться до інноваційних змін і не надто їх жадають. Так, за даними опитувань студентської молоді, здійснених протягом 2010-2012 рр. лабораторією соціально-психологічних технологій Інституту соціальної та політичної психології НАПН України під керівництвом П.Д.Фролова, докорінних інновацій у сфері економіки та екології воліють понад 63% респондентів, у соціальній сфері – 34,3%, у духовній сфері – 33,7%, у приватній – 30,4% [7]. Наведені дані начебто дають підстави вважати молодь

«локомотивом» інноваційного розвитку. Однак, дані інших досліджень, здійснених щойно згаданим науковим колективом, не виглядають так оптимістично. Як з'ясувалося, викладачі і студенти мають досить неточні і суперечливі уявлення про те, що таке освітні інновації, а більшість оцінок, які вони дають явищам, ідентифікованим ними як інновації, мають суб'єктивний, ставленнєвий характер і є переважно негативними [2; 7].

Саме такі – нечіткі, безсистемні або й хибні – уявлення про освітні інновації, які дуже приблизно репрезентують задум їх авторів або й геть далекі від цього задуму, визначають рівень підтримки інновацій тими, кому інновації адресовані, а зрештою – й успішну їх реалізацію. Адже, як відомо, відсутність належної підтримки гальмує освітні інновації та знецінює будь-які заходи з оптимізації інноваційного клімату в освітньому просторі. Приклад цього – Болонська реформа. Ця потужна освітня інновація, яка рефлексується респондентами найкраще порівняно з будь-якими іншими інноваціями, попри активну інформаційну і державну підтримку, досі вважається значною частиною викладачів і студентів незрозумілою й непотрібною ініціативою «чиновників від освіти».

Аналіз кола проблем, що гальмують процес поширення інновацій, та необхідність оптимізувати ситуацію, яка склалася в сучасному освітньому просторі навколо впровадження освітніх інновацій, ставить на порядок денний розв'язання двох тісно пов'язаних одна з одною задач – стратегічної і тактичної, а саме: 1) формування інноваційної (в т.ч. рефлексивної) культури суб'єктів освітніх інновацій; 2) менеджмент освітніх інновацій, у т.ч. формування позитивного їх образу у свідомості адресатів.

Належний рівень інноваційної культури (насамперед високий рівень соціального оптимізму і соціальної активності носіїв такої культури, здатність їх креативно мислити та успішно діяти і взаємодіяти в умовах нестабільності, невизначеності, високих ризиків тощо) є неодмінною якісною ознакою суспільств та освітніх систем, що стали на шлях інноваційного розвитку. Феномен інноваційної культури є нині предметом спеціальних досліджень в

усьому світі. Зрештою за базові виміри інноваційної культури більшістю дослідників визнаються [3; 5; 7]:

- 1) індивідуалізм (як цінність індивідуальних досягнень);
- 2) індивідуальну і колективну творчість;
- 3) активність у пошуку шляхів розв'язання проблем, реалізації сформульованих цілей і завдань тощо;
- 4) здатність ефективно діяти і комфортно почуватися в умовах невизначеності.

З огляду на це, вітчизняні дослідники проаналізували, наскільки ці ознаки притаманні сучасному українському суспільству, і отримали не надто оптимістичні результати. Так, за даними П.Д.Фролова, ментальні цінності українського суспільства є докорінно іншими [7]:

- 1) **колективізм** – замість цінностей індивідуальних досягнень;
- 2) **консерватизм** (прагнення стабільності, передбачуваності) – замість здатності жити і ефективно діяти в умовах невизначеності (особливо притаманний жителям східної частини країни);
- 3) **традиційність** – замість творчості;
- 4) **флегматичність** та **інертність** («якось воно буде, тому що ще ніколи не було, щоб ніяк не було») – замість напористості в досягненні цілей і реалізації поставлених і завдань.

Незбігом «ідеальних» і «реальних» інноваційних цінностей почасти пояснюються суперечливі оцінки і неоднозначне ставлення педагогічної спільноти і студентства до освітніх інновацій, і, як наслідок цього, неналежна їх підтримка або й відкритий чи прихований спротив їм. У зв'язку з цим постає необхідність у кваліфікованому технологічному супроводі інновацій, який у теорії і практиці інноваційного менеджменту відоме як управління інноваціями, а в соціально-психологічній практиці зазвичай визначається як управління образом інновацій. Формування позитивного образу інновацій у свідомості їх адресатів та управління цим образом – одна з найактуальніших задач інноваційного менеджменту.

Управління інноваціями як особливою соціально-психологічною реальністю – це насамперед управління існуючими в свідомості людей ментальними феноменами: ментальними репрезентаціями світу і рефлексіями з приводу відповідних явищ та їх репрезентацій. До таких репрезентацій належать і образи дійсності, в т.ч. образи інновацій, які склалися в свідомості їх адресатів на основі: 1) інформації, отриманої ними один від одного, від мас-медіа, через соціальні мережі тощо; 2) досвіду практичного включення в інноваційні зміни та апробації («примірюванні до себе») продуктів і результатів цих змін.

Управління ментальними репрезентаціями неможливе поза активацією такої функції людської свідомості, як рефлексія. Активація рефлексії – як базового механізму ухвалення важливих рішень – уможлиблює реалізацію рефлексивного менеджменту – менеджменту, заснованого на рефлексії. З позиції рефлексивного менеджменту, управління інноваціями передбачає:

1) *управління знаннями й уявленнями* (створення в свідомості адресатів оптимальної системи знань і уявлень про цілі, завдання, очікувані результати і зиски інновації, а також їх активація і збагачення в бажаному напрямі);

2) *управління ставленням* (активація інтересу до інновації, позиціонування новаторських ідей, висвітлення і демонстрація позитивних результатів, створення видимості підтримки їх широким загалом тощо);

3) *управління мотивацією* (промоція інновації, створення мотиваційної готовності з її підтримки, заохочення до застосування нового, до підвищення власної компетентності й долаття труднощів на шляху опанування новим);

4) *управління творчістю* (залучення до нетипових засобів розв'язання звичних проблем, імпровізації, експромту, активізація «позиції навчання», готовності творити нове, долаючи страх соціальних оцінок і критики тощо);

5) *управління рефлексіями як результатом процесу рефлексії* (думками, переживаннями, переконаннями, здатністю аналізувати, адекватно оцінювати й інтерпретувати події і явища, поведінку інших людей, явища власної свідомості і поведінки) і, власне, *управління процесом рефлексії*.

Управління рефлексією спрямоване на розблокування й активацію індивідуальної й групової рефлексії, активацію рефлексивної позиції суб'єктів інноваційного процесу, збагачення індивідуального і колективного знання, стимулювання надситуативної рефлексивної активності, зміна попередньої рефлексивної позиції («рефлексивним виходом»), створення активних рефлексивних середовищ, в яких можливі рефлексивно-дослідницька діяльність, вправлення в рефлексивних діях, нарощування об'єктивного знання й розвиток саморефлексії (В.О.Лефевр, В.Є.Лепський, Е.Г.Юдін, Г.П.Щедровицький) [3; 4; 8].

Важливі елементи рефлексивного вибудовування образу інновації на перших етапах її запровадження – перше враження про інновацію та ставлення до неї. Ставлення до інновації – надзвичайно важливий чинник її підтримки. Негативне ставлення означає, що адресат інновації перебуває в так званій «позиції захисту», а відтак – у стані відчуження, відсторонення від неї, закритості для новаторських ідей. Натомість позитивне ставлення не тільки означає перебування адресата у «позиції навчання», тобто у стані готовності збагачувати інформацію про інновацію, підтримувати її, діяти в напрямі її реалізації, але й є умовою формування позитивного й несуперечливого образу інновації в свідомості цільових аудиторій, яким вона адресована. Це особливо важливо насампочатку впровадження інновації, коли вона постає перед адресатами як маловідоме або й невідоме явище, а ефекти й наслідки її впровадження ще не виявилися і не пройшли перевірку практикою. Сформований на цих етапах первинний образ інновації, може виявитися вкрай стійким, таким, що майже не піддається корекції.

Одна з базових проблем рефлексивного управління інноваціями – постачання їх адресатам «якісних» (об'єктивних, несуперечливих, зрозумілих, доступних, належних за обсягом) знань і уявлень про них. У сучасних медіасупільствах, ознакою яких є інформаційний плюралізм, проблема «якісних» уявлень надзвичайно складна і вкрай актуальна. Особливо це стосується сфери гуманітарної освіти, яка здійснюється на засадах множинно-

плюралістичної, мультипарадигмальної, «мозаїчної» гуманітарної науки. Потенційними небезпеками, які не сприяють, а перешкоджають формуванню адекватного образу інновації, є, зокрема, такі: 1) широко вживані вербальні маркери, в т.ч. наукові поняття під однаковою вербальною оболонкою містять неоднакові змісти і смисли; 2) події і явища, в т.ч. і феномени моралі, тлумачаться залежно від ситуації, і часто ці тлумачення суперечать одне одному; 3) існує брак згоди стосовно базових, принципів, суспільно значущих питань і т. ін.

Узгодження такого роду суперечностей можливе лише за умови належного рівня загальної і рефлексивної культури суб'єктів інноваційного освітнього простору. Не випадково поняття «рефлексія», «рефлексивна культура», «рефлексивне управління» і т.ін. є одними з ключових категорій в загальному дискурсі інноваційного суспільства.

На думку російського дослідника В.Є.Лепського, показниками рефлексивної культури є здатність соціальних суб'єктів здійснювати рефлексію і саморефлексію, узгоджувати власні рефлексії з рефлексіями інших учасників освітнього простору, бути гнучкими у прийнятті рішень, бути готовими і здатними переосмислювати стереотипи власного досвіду і в разі потреби змінювати наявну рефлексивну позицію на іншу, прийнятнішу й відповіднішу наявній ситуації, здатність ефективно діяти та оптимально реалізовувати особистісні, комунікативні, інтелектуальні якості в проблемних ситуаціях [3]. Брак рефлексивної культури призводить до численних помилок, які істотно гальмують реалізацію інновацій (помилки неінформованості; низька ініціатива і неналежне включення; неготовність до змін; неналежна чи хибна мотивація; неприйняття інновацій, спротив їм).

Психотехнологічний супровід інновацій, у т.ч. рефлексивне управління образом інновацій у свідомості їх адресатів, реалізується як розробка і запровадження системи соціально-психологічних технологій впливу – інформувальних, у т.ч. технологій формування соціального дискурсу, інтервенційних, або технологій активного соціального втручання, технологій

нетворкінгу, або конструювання соціальних мереж та ін.), які зменшують спротив інновації та активують чинники її підтримки. Цими чинниками є:

- 1) усвідомлення адресатами соціальної значущості (соціальної продуктивності) інноваційного розвитку;
- 2) позитивні уявлення про ресурсне забезпечення інноваційних змін;
- 3) визнання їх сучасності і своєчасності;
- 4) позитивна оцінка власних можливостей брати в них участь, віра у власну спроможність впливати на перебіг подій;
- 5) досвід практичної участі в інноваційному процесі, апробація її результатів і переваг;
- 6) упевненість у власній безпеці, в захищеності від негативних наслідків інноваційних змін;
- 7) наповнення інноваційної діяльності особистими смислами і творчим змістом і т.ін.

У системі соціально-психологічних технологій управління інноваціями особливе місце посідають **рефлексивні технології**, або **технології рефлексивного управління**, які добре відомі в теорії і практиці організаційної та економічної психології, психології управління, психології інноваційного менеджменту. Це технології спрямовані не тільки на свідоме реформування: а) ментальних репрезентацій образів світу певних цільових аудиторій; б) підстав і критеріїв для ухвалення рішень представниками цих аудиторій; в) їхньої поведінки у бажаному для агентів впливу напрямі. Ще одна важлива їх задача – формування рефлексивної культури суб'єктів інноваційних змін. З огляду на це реалізація рефлексивного управління вимагає високого професіоналізму агентів рефлексивного впливу та високої соціальної їх відповідальності не тільки перед тими, на кого цей вплив спрямований, а й перед суспільством у цілому.

Згідно з методологією рефлексивного управління, для успішного супроводу інновацій одних лише інформаційних впливів на цільові аудиторії не досить. Необхідне активне практичне включення їх в інноваційні зміни. Нині вважається доведеним, що інновації в організаціях активно підтримуються за

умови, якщо співробітники самі беруть участь у їх розробці [4; 5]. Також доведено, що для успішного поширення тої чи тої інновації необхідно налагодити взаємозв'язки між суб'єктами інноваційних змін, які досі були розрізненими. Це необхідно для ефективного обміну думками, ідеями, інтеракціями щодо інновацій та їх упровадження, і чим більше суб'єктів усвідомлюватимуть ідеї, цілі і очікувані й наявні результати впроваджуваної інновації, тим імовірніший позитивний резонанс щодо неї. У зв'язку з цим постає питання про запровадження технологій нетворкінгу (мета яких – конструювання ефективних – оффлайнових і онлайн-соціальних мереж) та найрізноманітніших акціональних технологій (мета яких – включення адресатів інновацій в інноваційні зміни, долучення до цих змін). Інструментальними засобами реалізації цих технологій є дискусії, диспути, науково-практичні семінари, педагогічні слухання, ділові ігри, фокус-групи, тренінги рефлексивної поведінки тощо. За допомогою цих засобів розв'язується низка прикладних і стратегічних завдань. **Прикладні завдання** спрямовані на створення умов, за яких адресати інновації належно інформовані про її цілі, завдання, перспективи; широке залучення до інноваційних змін; створення свідомої мотивації щодо підтримки інновацій; формування свідомого до них ставлення, заснованого на думках експертів, представників не лише «своїх», а й «опозиційних» груп, та підкріпленого досвідом практичної участі; формування впевненості у власній здатності впливати на прийняття рішень, віри у власну спроможність впливати на перебіг подій. **Стратегічні завдання** спрямовані на активацію рефлексивної позиції учасників, збагачення індивідуальної і колективної рефлексії, зміну рефлексивної позицій, формування спільної думки, підвищення рівня рефлексивної і загальної культури суб'єктів інноваційних змін.

Висновки:

1. Викладачі і студенти – як адресати і головні цільові аудиторії освітніх інновацій – неналежно інформована про цілі, завдання, очікувані результати цих інновацій. Уявлення цих аудиторій про інновації, що реалізуються в

освітньому просторі країні, переважно нечіткі («розмиті»), мозаїчні і суперечливі, а оцінки, які вони цим інноваціям дають, мають суб'єктивний, ставленнєвий характер і є переважно негативними.

2. За такої ситуації навіть при потужній державній підтримці освітні інновації реалізуються в режимі ускладнень і гальмування. Тому йдеться про необхідність активного запровадження системи технологій із супроводу освітніх інновацій та підвищення рівня інноваційної, зокрема, рефлексивної культури всіх їх суб'єктів.

3. Психологічний супровід освітніх інновацій – як завдання рефлексивного менеджменту – означає активне і доцільне застосування системи соціально-психологічних технологій впливу – інформувальних, акціональних, промоційних, інтервенційних, технологій дослідження дією та надання повноважень, технологій конструювання соціальних мереж, технологій формування інноваційного контексту та інших, об'єднаних єдиною методологією – методологією рефлексивного управління.

Список використаних джерел:

1. Дичківська І.М. Інноваційні педагогічні технології.–К.: Академвидав, 2004.– 351 с.
2. Іванченко С.М., Щотка О.П. Ставлення студентів до нововведень у освіті у контексті Болонського процесу // Наукові записки Ніжинського державного університету ім. М.В.Гоголя. Серія: Психолого-педагогічні науки. Вид-во НДУ. Ніжин. – 2011. – №2. – С. 47-51.
3. Лепский В.Е. Рефлексивно-активные среды инновационного развития. – М.: Изд-во «Когито-Центр», 2010. – 255 с.
4. Лефевр В.А. Рефлексия. – М.: „Когито-центр”, 2003. – 496 с.
5. Найдьонов М.І. Формування системи рефлексивного управління в організаціях. – К.: Міленіум, 2008. – 484 с.
6. Фролов П.Д. Образ інновацій: у пошуках технологій творення // Вісник Чернігівського університету, 2010. – С. 307-311.
7. Фролов П.Д. Ментальні виміри інноваційної культури // Ел. ресурс.
8. Щедровицкий Г.П. Рефлексия и ее проблемы // Рефлексивные процессы и управление. – Т. 1. – 2001. – № 1. – С. 47-54.

РЕФЛЕКСИВНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ИННОВАЦИЙ

Петрунько О.В.

Институт социальной и политической психологии НАПН Украины:
ведущий научный сотрудник лаборатории социально-психологических
технологий; г. Киев, Украина.

В статье анализируются особенности внедрения образовательных инноваций в украинском образовательном пространстве. Обозначены основные проблемы, тормозящие образовательные инновации в Украине. Исследованы представления преподавателей и студентов о внедряемых в Украине образовательных инновациях. Рассматриваются репрезентации образовательных инноваций в сознании их адресатов, а также возможности рефлексивного управления этими представлениями.

Ключевые слова: образовательные инновации, представления об инновациях, образ инновации, рефлексивное управление образовательными инновациями, рефлексивные технологии.

REFLECTIVE MANAGEMENT EDUCATIONAL INNOVATIONS

Petrunko O.V. Institute of Social and Political Psychology of NAPS of
Ukraine: top research fellow laboratory socio-psychological technologies; Kiev,
Ukraine.

Specifics of educational innovations implementing into Ukrainian educational environments are analyzed. The main problems of rejection of education innovations in Ukraine are studied. Representations of educational innovations in the addressees' mind, and possibilities of reflective management are discussed.

Key words: educational innovations, image of the innovation, reflective management of educational innovations, reflective technologies.

Literature:

1. Dychkivska I.M. Innovative educational technology. - К .: Akademvydav, 2004 - 351 p.

2. Ivanchenko S.M., Schotka O.P. The attitude of students to innovations in education in the context of the Bologna process // Scientific Notes Nijinsky State University. Gogol. Series: Psychological and pedagogical science. NDU Publishing House. Nizhin. - 2011. - №2. - P. 47-51.
3. Lepskeyy V.E. Of active-reflective environment Innovatively development. - M.: Izdatel'stvo "Kohyto Center", 2010 - 255 p.
4. Lefebvre V.A. Reflection. - M. : "Kohyto Center", 2003 - 496 p.
5. Naydenov M.I. Formation of reflexive governance in organizations. - K. : Millennium, 2008 - 484 p.
6. Frolov P.D. The image of innovation: in search of technology creation // Journal of Chernigov University, 2010 - P. 307-311.
7. Frolov P.D. Mental measuring innovation culture // El. resource.
8. Schedrovytskyy G.P. Reflection and uh Problems // Refleksyvnnye Processes and management. - T. 1. - 2001. - № 1. - S. 47-54.

Відомості про автора:

ПЕТРУНЬКО Ольга Володимирівна

Місце роботи, посада: Інститут соціальної та політичної психології НАПН України, провідний науковий співробітник лабораторії соціально-психологічних технологій

Науковий ступінь: доктор психологічних наук

Наукове звання: старший науковий співробітник

Домашня адреса: м. Київ, вул. Ілліча 16, кв. 12

Контактний телефон: 067 – 915 – 67 90

e-mail — petrynko@rambler.ru