

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Харківський національний педагогічний університет
імені Г. С. Сковороди
Інститут післядипломної освіти

Хмельницька гуманітарно-педагогічна академія
Полтавський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти імені
Н. В. Остроградського

**УПРАВЛІНСЬКІ ТА ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ПРОФЕСІЙНОЇ
ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОГО
РОЗВИТКУ ОСВІТИ**

*Матеріали Всеукраїнської
науково-практичної конференції
(20 квітня 2016 року)
I частина*

Харків - 2016

The article reveals the psychological characteristics of adolescence, the necessity of taking them into account in the formation of speech culture of students was proved, the ways of formation of speech culture were shown.

Keywords: *education, speech culture, age features, and role-playing game business.*

УДК 371.14+316.485

КЕРІВНИК СУЧАСНОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ ЯК СУБ'ЄКТ ТА ОБ'ЄКТ ІННОВАЦІЙНИХ ЗМІН

Мармаза О. І.

У статті актуалізовано роль керівника у інноваційній діяльності; розкрито сутність, визначено функції та засоби інноваційного менеджменту.

Ключові слова: *управління, керівник навчального закладу, інноваційна діяльність, інноваційний менеджмент.*

Постановка проблеми. Сучасний соціально-економічний стан України характеризується суттєвими змінами у всіх сферах життєдіяльності та освіти, зокрема. Стабільний та динамічний розвиток освіти безпосередньо пов'язаний із формуванням ефективної державної інноваційної політики. У «Національній стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року» зазначено про необхідність створення системи мотивацій, стимулювання та заохочення інноваційної діяльності у сфері освіти; розроблення системи нівелювання ризиків негативних наслідків інноваційної діяльності [4].

Інноваційна діяльність у навчальному закладі завжди перебуває у відношеннях єдності та боротьби протилежностей з оптимальним функціонуванням. Так, з одного боку, налагоджений уклад навчального закладу, що забезпечений високопрофесійними кадрами, гарними матеріально-технічними умовами, опирається нововведенням, які перешкоджають його стабільності та не завжди приносять позитивні результати. З іншого боку, підтримати високі результати діяльності, конкурентоспроможність на ринку освітніх послуг неможливо без інноваційних змін. Упровадження нового завжди несе в собі елемент ризику. Але ще більшим ризиком є відмова від інноваційної діяльності.

Під час інноваційної діяльності зростає роль менеджера, а його особистісні якості та позиція, професійна майстерність, інноваційна компетентність, інноваційна культура визначають долю навчального закладу. Успішність інноваційної діяльності зумовлюється інноваційним менеджментом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Інноваційний менеджмент розглядають у декількох аспектах: як науку та мистецтво управління інноваціями (І. Дичківська, П. Завлін); як вид управлінської діяльності з прийняття рішень щодо інновацій (І. Балабанов, М. Йохна, В. Стадник,); як апарат управління інноваціями (Н. Круглова, А. Поршнев); як систему правил

принципів, норм, ціннісних орієнтацій, що регулюють різні сфери інноваційної діяльності (В. Василенко, Л. Огольова). В інноваційному менеджменті домінують методи соціально-психологічного ряду, евристичні та колегіальні (І. Ансофф, Б. Гейтс, Л. Карамушка, А. Морита). Відбувається зміна у загальних функціях, структурі та цілях управління (І. Балабанов, Л. Даниленко, О. Мармаза), з'являються особливі засоби та форми організації інноваційної діяльності (В. Василенко, Л. Ващенко). Чинне місце в інноваційному менеджменті належить проектній діяльності (А. Поршнев, Н. Соломатін, В. Устинов).

Особливості інноваційного менеджменту в освітній галузі розкриваються в роботах Л. Ващенко, Л. Даниленко, Л. Калініної, О. Козлової, О. Мармази, М. Поташика. Автори у своїх дослідженнях спираються на теоретико-прикладні здобутки інноваційного менеджменту виробничої сфери. З одного боку, культивування «інноваційних вірусів» інших культур, сфер діяльності часто є небезпечними. Це призводить до сліпого та безрезультатного запровадження інновацій без врахування специфіки освітньої організації, її умов та колективу. А з іншого боку, використання досягнень інших наук, кращого досвіду різних сфер діяльності уможливорює підвищення ефективності інноваційної діяльності в освітніх організаціях. На жаль такого роду робіт замало, враховуючи, що проблема управління інноваційною діяльністю в навчальному закладі є дуже актуальною та затребуваною.

Мета статті – актуалізувати роль керівника у інноваційній діяльності; розкрити сутність, визначити функції та засоби інноваційного менеджменту.

Виклад основного матеріалу. У наш час навчальний заклад повинен витримати удари кризових явищ в країні – тобто вижити; адаптуватись до нових перетворень у державі – тобто функціонувати; оновлюватись, удосконалюватись, модернізуватись – тобто розвиватись. Науковці та практики одноставно вказують на парадоксальність ситуації, що склалась: щоб розвиватись, заклад повинен вижити; щоб вижити, йому належить докорінно змінитись [3].

Успішне функціонування та розвиток навчального закладу можливі тільки завдяки новаціям, які вдосконалюють діяльність колективу, відкривають нові можливості для кожного учасника навчального процесу, дозволяють працювати творчо, збагачують духовно, задовольняють освітні потреби.

Ефективність функціонування навчального закладу зумовлюється досконалістю внутрішнього середовища, що знаходить прояв у раціонально-оптимальній взаємодії усіх його елементів. Здатність закладу освіти до стабільно результативної роботи – це його діяльнісний потенціал. Водночас у навчального закладу є певний інноваційний потенціал, який доцільно розглядати як сукупність умов, ресурсів, готовність та здатність до інноваційного розвитку. Високий інноваційний потенціал свідчить про спроможність закладу вести інноваційний пошук, здійснювати зміни, реалізовувати інноваційну стратегію. Низький інноваційний потенціал не забезпечує можливостей розвитку навчального закладу. Таким чином,

оцінювання та підвищення рівня інноваційного потенціалу навчального закладу є необхідною складовою управління розвитком.

Управління сучасним навчальним закладом повинно здійснюватися на засадах інноваційних стратегій відповідно до принципів сталого розвитку. Інноваційний менеджмент являє собою стійку сукупність дій з визначення цілей розвитку закладу, обґрунтування та прийняття рішень щодо впровадження новацій, організації інноваційної діяльності, мотивації та стимулювання суб'єктів інноваційного процесу.

Інноваційний менеджмент – це підсистема загального управління, метою якої є управління інноваційними процесами в організації. «Інноваційний менеджмент як система – сукупність економічних, мотиваційних, організаційних і правових засобів, методів і форм управління інноваційною діяльністю організації з метою оптимізації економічних результатів її господарської діяльності» [5, с.13].

Інноваційний менеджмент виник на підґрунті досягнень різних наук (управління, економіки, психології, педагогіки, соціології), які сформували теорії та накопичили позитивний досвід про творчу активність особистості, науково-технічний прогрес, методи удосконалення, амкемотиви діяльності. Він покликаний забезпечити реалізацію стратегічних цілей організації через інноваційні процеси.

Основними *функціями-задачами* інноваційного менеджменту виступають такі, як: аналітично-прогностична, планування, організування, контроль, регулювання [3].

Аналітично-прогностична діяльність менеджера пов'язана із глибоким аналізом стану системи, вивченням невідкладних для вирішення проблем, відстеженням тенденцій та закономірностей, виявленням перспектив та прогнозованих змін у майбутньому; передбачає розробку прогнозів щодо доцільності оновлення та методів модернізації систем, наповнення новим змістом діяльності.

Функція планування в інноваційному менеджменті передбачає розробку стратегічних та тактичних планів щодо впровадження інновацій.

Функція організування покликана забезпечити упорядкування діяльності людей під час періоду впровадження інновацій, розподіл повноважень та відповідальності за окремі ланки роботи. Домінуючими стають такі види діяльності, як координація та стимулювання. Координація в інноваційному менеджменті дозволяє уникнути надмірного хаосу, аритмії у період розвитку організації. Стимулювання забезпечує високий рівень зацікавленості персоналу в інноваційній роботі та її результатах.

Функція контролю дозволяє перевіряти хід впровадження інновації, результативність інноваційного підходу до діяльності. Основними засобами інноваційного контролю виступають моніторинг, експертиза, аналіз інформації.

Регулювання в інноваційному менеджменті передбачає корекцію діяльності з впровадження інновації за наслідками контролю, створення ситуації відносної стабільності та рівноваги, запобігання відхиленням від запланованих інноваційних стандартів.

Управління інноваційною діяльністю передбачає спеціальні засоби, що зумовлені особливостями інноваційного процесу [1; 2; 3].

1. Ініціація

Ініціація (від лат. *initiatio* – здійснення таїнств) – це діяльність, яка полягає у виборі мети та постановці задач інновації, пошуку ідеї інновації, її обґрунтуванні та матеріалізації.

Керівник навчального закладу перш, ніж розпочати впровадження інноваційних технологій, повинен зробити аналіз типової ситуації, яка склалась, та з'ясувати, чи потрібні та які саме зміни в навчально-виховному процесі та роботі педагогів.

О. Моїсеєв, М. Поташник доводять, що тут має значення, передусім, правильний підхід до вибору ідеї. Бо, наприклад, такі зазвичай досить поширені підходи, не можуть привести до позитивних результатів:

– Прагнення впроваджувати все, що привернуло увагу, зацікавило, десь бачили, десь читали чи чули. Як наслідок – відсутність результатів, аритмія в роботі, хаос.

– Пошук найбільш ефективної технології засобом спроб та помилок. Наслідок теж легко передбачуваний: даремно витрачений час, знервовані вчителі, занепокоєні батьки, втомлені діти, невисокі освітні показники.

– Впровадження того, що впроваджують в інших школах, щоб витримати конкуренцію, не відстати від педагогічної «моди». Результатом такого підходу буде повна зневіра вчителів у ефективність інноваційного пошуку, бо вони вже у такий спосіб «впроваджували» не одну методику та досвід.

– Безсилля перед тиском вищих органів управління освітою. Це найскладніший варіант з огляду на те, що і сам керівник закладу освіти не бачить ніякої перспективи цієї компанії.

Ці підходи до вибору інновацій не спрямовані на вирішення конкретних проблем закладу. Ефективним шляхом вибору змісту, методів, форм оновлення можна вважати свідоме управління розвитком школи, підґрунтям якого є глибокий проблемно-орієнтований аналіз.

Аналіз стану закладу освіти дасть відповідь на питання про види нововведень, які зроблять можливим покращити результати діяльності. Це можуть бути локальні, поодинокі, не пов'язані між собою зміни; можливо – комплексні, модульні нововведення, які охоплюють діяльність групи педагогів чи паралелі класів, навчальні предмети певного циклу; системні, які стосуються всього закладу, всіх учасників навчально-виховного процесу. Колектив на чолі з керівником визначиться, які це будуть зміни за інноваційним потенціалом: удосконалення, раціоналізація, модернізація, оптимізація; комбінаторні нововведення, які передбачають конструктивне використання елементів різних методик; принципово нові, радикального характеру технології навчання, виховання, розвитку школярів, організації педагогічного процесу, управління закладом освіти.

Отже, важливим є, передусім, виявлення потреби у новачії, визначенні відповідності інновації наявній проблемі, переконаність педагогів у доцільності розгортання інноваційної діяльності.

2. Маркетинг інновацій

Маркетинг інновацій (від англ. market – ринок) передбачає вивчення ринку споживачів інновацій, їх запитів, інтересів; передбачає систему дій з реалізації інновації, забезпеченні її рекламою, організації «паблік рілейшнз».

Етика педагогічних інновацій ставить певні обмеження перед педагогами. Головною заповіддю повинна бути: «Не нашкодь!».

– Інновації не повинні руйнувати здоров'я дітей, самих педагогів. Вони повинні бути валеологічними.

– Інновації не повинні гальмувати процеси становлення особистості, її соціалізації. Вони не повинні бути відірвані від життя.

– Питання культурозберігаючої функції є важливим елементом етики освітніх інновацій. Культивування інших культур руйнує нашу ментальність, наші ціннісні архетипи, унікальність народного організму. Відтак сучасні інновації вимагають підвищеної уваги до світогляду дитини.

Заходи «паблік рілейшнз» передбачають формування сприятливої громадської думки про інновацію та інноваційну діяльність, про педагогічний колектив як провідник нововведень. Маркетинг інновацій – це управління попитом на оновлену освітню послугу.

3. Бенчмаркінг інновацій

Бенчмаркінг інновацій (від англ. bench – місце, marking – відмітити) являє собою засіб вивчення діяльності організацій-конкурентів з метою використання позитивного досвіду. Бенчмаркінг може бути спрямований на вивчення досвіду організації, яка вже впроваджувала подібні інновації. Він також може стосуватись аналізу характеристик результатів новачії та організації роботи з інноваціями.

Бенчмаркінг охоплює комплекс засобів, що «дають змогу систематично знаходити, оцінювати позитивний досвід конкурентів чи компаній, які є лідерами у галузі, і використовувати його у своїй роботі» [1, с.114].

Він дає уявлення про різні аспекти діяльності за певною інноваційною технологією, відкриває приховані для широкого загалу явища, розкриває особливості інноваційного середовища, характеризує лідерів інноваційного руху, викриває вади інновації, висвітлює соціально-психологічні чинники, змальовує комунікаційні схеми тощо. Бенчмаркінг в інноваційному менеджменті виконує функцію розвідки, яка існує в будь-якій державі. Тільки вона буде стосуватись здебільше вивчення досвіду кращого вирішення подібних проблем за допомогою інновацій.

4. Фронткування інноваційного ринку

Фронткування інноваційного ринку (від англ. in front – вперед) передбачає захоплення або відвоювання ринку діяльності інших організацій. Основними джерелами для фронткування виступають дані досвіду конкурентів, спостереження за інноваційними процесами та їх результативністю, науково-методична література, матеріали конференцій та семінарів, узагальнений

передовий досвід, результати дисертаційних досліджень, звіти про роботу експериментальних майданчиків тощо.

Інноваційний пошук повинен бути постійним та системним. Для цього в навчальному закладі необхідно створити систему інформаційного забезпечення інноваційної діяльності. В системі науково-методичної роботи навчального закладу почесне місце повинно належати заходам, що передбачають вивчення досягнень науки, передового педагогічного досвіду та розвиток творчості вчителів. Тільки шляхом цілеспрямованого та організованого вивчення інноватики, аналізу стану навчального закладу та його підсистем, з'ясування вигідних внутрішніх та зовнішніх можливостей можна підвищувати якість освітніх послуг та забезпечувати конкурентоспроможність.

4. Інжинірінг інновацій

Інжинірінг інновацій (від англ. engineering – винахідливість, знання) означає проектно-консультаційні послуги щодо розробки проектів, програм, впровадження інновацій.

Інжинірінг передбачає комплекс робіт, до яких входять: проведення попередніх досліджень; обґрунтування вибору інноваційних ідей; розробка рекомендацій щодо оновлення діяльності; визначення обсягу та змісту робіт щодо впровадження інновацій; розробка та оформлення комплексно-цільових програм та цільових проектів; консультування з проблем впровадження програм.

Зміни бувають стихійними та плановими. Проте, коли мова йде про управління, то на перше місце, безумовно, виходять прогнозовані, планові зміни. Чим вище рівень системності, систематичності та плановості, тим кращі освітні результати та менші нервові витрати усіх учасників навчально-виховного процесу.

Найбільш поширеними формами впровадження інновації є цільовий проект, що передбачає сукупність аналізу стану певної системи, концептуальних основ вдосконалення та конкретного плану інноваційної діяльності.

За напрямками діяльності проекти можуть бути: навчальні, які спрямовані на вирішення актуальних проблем навчання; виховні, що передбачають спрямування на реалізацію актуальних проблем виховання; методичні, в основі яких – підвищення професійної майстерності педагогів школи; організаційні (управлінські) – спрямовані на розробку та впровадження нової моделі стосунків, режиму діяльності, удосконалення управлінської діяльності; матеріально-технічні, що передбачають удосконалення матеріальної бази школи, впровадження нових механізмів господарювання, естетичне оформлення приміщень, нове технічне обладнання. За терміном виконання проекти бувають: оперативні – розраховані на здійснення протягом декількох тижнів чи місяців; річні – розраховані на навчальний рік; перспективні – розраховані на декілька років (як правило, від 3 до 5 років).

Основні етапи проектної діяльності – це: формулювання базової проблеми, знаходження варіантів вирішення проблеми, формування інноваційної ідеї та її маркетингове дослідження, постановка стратегічних цілей

проекту, побудова «дерева цілей», побудова «дерева робіт», аналіз ризику та невизначеності, створення умов для впровадження проекту, реалізація проекту.

5. Моніторинг просування інновації

Моніторинг просування інновації передбачає комплекс заходів, пов'язаних з відстеженням інновації, аналізом інформації про неї. Він дозволяє вивчити, оцінити та спрогнозувати стан об'єктів інноваційної діяльності. Основна мета моніторингової діяльності полягає у виявленні ефективності інноваційної діяльності.

Моніторинг повинен бути цілеспрямованим та безперервним. Це означає чітке визначення об'єктів моніторингу та постійне вивчення їх стану за певний проміжок часу. Гласність та інформаційна достатність моніторингу засвідчують, що всі учасники інноваційної діяльності отримують різнобічну, якісну, своєчасну інформацію.

Невміле здійснення моніторингу інноваційної діяльності призводить до накопичення великих масивів непотрібної інформації, яку не можна ні осмислити, ні використати. З огляду на це моніторинг повинен мати чітку планову основу та ефективний механізм його організації.

6. Бранд-стратегія інновацій

Бранд-стратегія інновацій (від англ. brandt – клеймо, марка) означає управління реалізацією інновації, просування її на ринку попиту, формування свідомості споживачів нового продукту. Бранд-стратегія покликана формувати повне уявлення про інновацію: надійність, гарантії, якість, результативність. Засіб бранд-стратегії є доречним на усіх етапах інноваційного процесу, починаючи від версії програмування до етапу дифузії, тобто поширення інновації на інші системи організації та поза її межами.

7. Дифузія або рутинізація інновації

Якщо інновація виконала свою місію, то керівник разом із колективом повинен прийняти рішення щодо її подальшої долі: інновація стане традицією чи її відкинуть як рутинну.

Дифузія інновації (від лат. diffusio – розповсюдження) передбачає розповсюдження інновації у нових умовах, ситуаціях, колективах, регіонах тощо. За умов позитивних результатів інноваційної діяльності, інновація стає привабливою для інших навчальних закладів. Її використовують інші колективи для вирішення схожих проблем.

Результатом інноваційного менеджменту можна вважати розширення інноваційних можливостей і зміцнення конкурентоспроможності навчального закладу. Такий заклад приваблює творчих особистостей; у ньому позитивно сприймаються креативні ідеї, накопичується інноваційний потенціал та розвивається інноваційна культура; формується імідж організації, яка постійно підтримує інновації, підтримує дух новаторства.

Висновки та перспективи подальшого дослідження. Інноваційний менеджмент сприяє системній інноваційній діяльності, створенню єдиного інформаційного поля про інноваційну діяльність, підвищенню інноваційної компетентності та інноваційної культури педагогів, формує сприятливий інвестиційний клімат та конкурентоспроможність навчального закладу.

Подальші наукові розвідки у контексті означеної проблеми, на наш погляд, повинні стосуватись питань формування готовності керівника до управління інноваційним процесом, розвитку його інноваційної культури, запровадження інновацій у власну управлінську діяльність.

Література

1. Балабанов И. Т. Инновационный менеджмент / И. Т. Балабанов. – СПб: Питер, 2001. – 304с.
2. Даниленко Л. І. Менеджмент інновацій в освіті / Л. І. Даниленко. – К.: Шк. світ, 2007. – 120с. – (Б-ка «Шкільного світу»).
3. Мармаза О. І. Інноваційний менеджмент в освіті: сутність, функції, засоби / О. І. Мармаза // Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах: зб.наук. пр./ [редкол.: Т. І. Сущенко (голов. ред.) та ін.]. – Запоріжжя: КПУ, 2014. – Вип.36 (89). – С.309-316.
4. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.president.gov.ua/documents/15828.html>3.
5. Стадник В. В. Інноваційний менеджмент / В. В. Стадник, М. А. Йохна. – К.: Академвидав, 2006. – 464 с.

В статье актуализирована роль руководителя в инновационной деятельности; раскрыта суцність, определены функции и средства инновационного менеджмента.

Ключевые слова: *управление, руководитель учебного заведения, инновационная деятельность, инновационный менеджмент.*

The article Modified role of leader in innovation; essence, defined features and innovative management.

Keywords: *management, school leaders, innovation, innovation management.*

УДК 371

ОПТИМІЗАЦІЯ РОБОТИ КЕРІВНИКА З ІНФОРМАЦІЄЮ

Огородницька Н. В.

У статті визначено напрями оптимізації інформаційної діяльності керівника навчального закладу на різних етапах роботи з інформацією.

Ключові слова: *керівник, інформація, інформаційна діяльність, оптимізація, навчальний заклад.*

Постановка проблеми. Актуальність проблеми роботи керівника навчального закладу з інформацією обумовлена переходом країн до інформаційного суспільства й визнанням інформаційної діяльності як пріоритетної. Зокрема, у Національній стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року підкреслено, що *одним зі стратегічних напрямів розвитку освіти* має стати інформатизація освіти, удосконалення бібліотечного й інформаційно-ресурсного забезпечення освіти і науки.