

УДК 37.014.54

**ВІРА ДРАГУНОВА**

Житомирський державний університет імені Івана Франка

## **ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ЗАКЛАДАХ ОСВІТИ**

---

У статті розкрито сутність інноваційного менеджменту в закладах загальної середньої освіти, виокремлено особливості впровадження інноваційного менеджменту в навчальні заклади; здійснено аналіз науково-методичного забезпечення впровадження інноваційного менеджменту в ЗНЗ для перспективного розвитку освіти регіону та забезпечення освітніх закладів висококваліфікованими кадрами.

***Ключові слова:** інновація, інноваційна діяльність, інноваційний менеджмент, інноваційні підходи, нововведення, компетентність, управління освітою, конкурентоспроможність*

**Постановка проблеми.** Сучасні зміни, що відбуваються в системі освіти, викликані прагненням до вдосконалення її якості та конкурентоспроможності. Нині не викликає сумніву, що необхідні інноваційні, принципово нові підходи управління як персоналом, так і системою освіти в цілому.

Тому інноваційна діяльність, у результаті якої створюються і матеріалізуються нововведення, потребує оптимізації управлінської діяльності, переведення її на високотехнологічний рівень.

Сучасний інноваційний менеджмент є важливим складником і результатом людської праці, що спрямований на підвищення ефективності і якості професійної діяльності, раціональне використання економічних і соціальних ресурсів. Інноваційний менеджмент є дієвим інструментом у руках кваліфікованого керівника, який стимулює неперервний розвиток колективу, його педагогічного складу в цілому та кожного педагога зокрема.

Особливого значення інноваційний менеджмент набуває в закладах середньої освіти.

**Метою** статті є висвітлення потреби керівників освіти у впровадженні інноваційного менеджменту.

Завдання дослідження: виокремити особливості впровадження інноваційного менеджменту в закладах загальної середньої освіти.

**Аналіз наукових досліджень та публікацій.** Проблема управління навчальними закладами має різні аспекти та завжди була об'єктом вивчення багатьох українських і

зарубіжних учених, серед яких: В. Афанасьєв, Є. Березняк, В. Бондар, Л. Ващенко, М. Гриньова, Г. Дмитренко, Г. Єльнікова, І. Зязюн, Л. Калініна, В. Кремень, Ю. Конаржевський, Т. Лукіна, В. Маслов, В. Олійник, В. Пikelьна, М. Поташник, Т. Сорочан, Т. Шамова та ін. [4, с.85].

Питання інноваційного менеджменту в закладах освіти висвітлено в працях таких науковців, як О.Боднар, Л. Ващенко, І. Герчикова, Л.Даниленко, П.Завлін, І.Зязюн, Г.Єльнікова, Л.Карамушка, Г. Ковальов, Н. Краснокутська, В.Кремень, В.Мадзігон, В.Маслов, О.Савченко, Н.Островерхова, та ін.[1;2;3;4;6;7;8;9].

На думку П. Герчикової, інноваційний менеджмент є одним з напрямів стратегічного управління, яке здійснюється вищим рівнем управління. Головна увага в інноваційному менеджменті має бути зосереджена на виробленні інноваційної стратегії і засобах її реалізації. Розроблення та виробництво нових видів продукції при цьому стає пріоритетним напрямом розвитку підприємства (установи, організації), оскільки визначає всі інші напрями його розвитку.

Г. Ковальов визначає інноваційний менеджмент, як систему управління економічним розвитком. При цьому менеджмент охоплює не тільки економіко-технічні проблеми, а й проблеми світогляду, бо світова тенденція полягає в радикальних змінах, пов'язаних з глобальним вибухом новацій [2, с.4].

Безліч авторів приділяють увагу інноваційному менеджменту лише як функціональній системі управління і розглядають його, як один з різновидів функціонального менеджменту, безпосереднім об'єктом якого є інноваційні процеси в усіх сферах економіки [5, с. 23].

**Виклад основного матеріалу.** В контексті дослідження важливою особливістю інновацій в управлінні закладами освіти (закономірності, принципи, види, функції, методи, форми) виступає правильне розуміння змісту науки про управління.

Тому, інноваційний менеджмент – це нова галузь науки про управління людськими і матеріальними ресурсами в закладах і установах освіти, яка упроваджується на засадах інвестицій та інновацій, завдяки чому, якісно покращуються основні показники їх діяльності [4, с. 85].

Інноваційний менеджмент є порівняно новим поняттям і становить самостійну галузь управлінської науки та професійної діяльності, що спрямована на формування й забезпечення умов розвитку підприємства.

Спираючись на визначення «інновація», згідно із Законом України «Про інноваційну діяльність», «інновації у сфері освіти або освітні інновації», можна трактувати, як новостворені(застосовані)і вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного та іншого характеру, які істотно підвищують якість, ефективність та результативність управлінського процесу. При цьому, основними елементами «освітньої інновації» є її носій (творча особистість), що має певну інноваційну ідею та проводить інноваційний експеримент.

Важливого значення для підвищення конкурентоздатності керівників закладів освіти набуває інноваційна діяльність, яка характеризується системним експериментуванням, впровадженням інновацій в освітній процес загальноосвітніх навчальних закладів.

Із таких позицій, інноваційний менеджмент, як наука і мистецтво управління, ґрунтується на теоретичних положеннях загального менеджменту, серед яких визначальними є закони та закономірності динамічних систем, принципи, функції, форми й методи цілеспрямованої діяльності людей у процесі управління цими системами. Мистецтво, як функціональний елемент інноваційного управління забезпечує повноцінне використання знань, ідей, досвіду, прийняття творчих рішень керівниками і спеціалістами, розвиток ініціативи всіх учасників інноваційної діяльності в організації[8, с. 14].

Інноваційний менеджмент, як вид діяльності та процес прийняття управлінських рішень, передбачає сукупність процедур, які утворюють загальну схему управління інноваційним процесом. Дана сукупність складається з відповідних функцій управління, кожна з яких розпадається на окремі види роботи (етапи), що пов'язані з багатогранною діяльністю підприємства і виконуються у відповідній послідовності. Склад функцій і завдань управління може бути регламентованим залежно від рівня керованої системи (економіка в цілому, галузь виробництва, корпорація, фірма чи окремих інноваційний проект) та умов її функціонування.

Інноваційний менеджмент, як апарат управління інноваціями в освіті, передбачає створення певної ієрархічної організаційної структури, до складу якої входять спеціалізовані підрозділи управління, керівники

різних рівнів, які наділяються повноваженнями на прийняття та реалізацію відповідних управлінських рішень і несуть відповідальність за їх результати [4, с. 85].

На думку Л. Огольової та Н. Круглової, розглянута концепція інноваційного менеджменту, виходить за вузькі рамки функціонального менеджменту та відповідає моделі інноваційного зростання освіти, коли створення наукового знання, нових інтелектуальних продуктів є визначальним.

Саме з цієї точки зору інноваційний менеджмент набуває інституціонального значення, яке передбачає включення в його поняття структурного оформлення сфери і системи управління інноваціями, наявність спеціального інституту менеджерів, наділених повноваженнями приймати рішення і нести відповідальність за результати інноваційної діяльності [2, с. 5].

Тому, інноваційний менеджмент розглядається, як система управління, яка активно впливає на управлінську діяльність, на розвиток інноваційної, інвестиційної, політичної та соціально-економічної діяльності, як окремої організації, так і країни в цілому.

Наукові основи менеджменту освітніх інновацій використовуються в тих закладах освіти, де намагаються досягти максимально ефективних результатів при мінімальних витратах.

Л. Даниленко вважає, що менеджмент освітніх інновацій – це нова галузь науки про управління людськими і матеріальними ресурсами в закладах і установах освіти, яка упродовжується на засадах інвестицій та інновацій, завдяки чому, якісно покращуються основні показники їх діяльності. Розмежування нею таких понять, як «управління», «менеджмент в освіті» і «менеджмент освітніх інновацій».

Спільним між ними є те, що це процеси цілеспрямованого впливу суб'єкта управління (керівника) на об'єкт управління (соціально – педагогічну систему), в результаті якого відбувається його якісна зміна, а відмінним – те, що ця «якісна зміна» в управлінні впливає лише на якість навчально - виховного й управлінського процесів; у менеджменті освіти – ще й забезпечує конкурентноздатність освітніх організації (закладів, установ), а в менеджменті освітніх інновацій – добробутність й інноваційний розвиток педагогічних кадрів [4, с. 85].

Суб'єктами менеджменту освітніх інновацій, як і в загальній теорії управління соціально-педагогічними системами, до яких належать загальноосвітні навчальні заклади (ЗНЗ), і в менеджменті, є керівники закладів освіти, котрі беруть участь у розробці, експерименті чи апробації, впровадженні чи застосуванні освітніх інновацій; об'єктами – діяльність педагогічних і методичних працівників із застосування освітніх інновацій, тобто інноваційна освітня діяльність.

Таким чином, інноваційний освітній менеджмент в закладах освіти є складовою загального менеджменту і розглядається в теорії як процес цілеспрямованого впливу суб'єкта управління (керівника) на інший об'єкт управління – соціальну систему, що перебуває у стані постійного розвитку, внаслідок якого відбувається не лише його якісна зміна та підвищення рівня конкурентоспроможності, а й підвищується рівень залучення інвестицій та інновацій [4, с. 85].

Менеджмент освітніх інновацій є сучасним напрямом розвитку науки про управління, у якому розкривається вплив інвестицій та інновацій на розвиток людських, матеріальних і фінансових ресурсів у закладах освіти з метою якісного покращення основних показників їх діяльності.

Основне призначення інноваційного менеджменту в закладах освіти - забезпечити чітку і налагоджену роботу апарату управління, причому її інноваційність, мобільність та оперативність [2, с. 4].

Слід мати на увазі, що на впровадження нововведень, як основи поліпшення роботи закладів освіти, впливають такі чинники:

- розвиток психолого-педагогічної науки і практики; замовлення суспільства на освітні результати; демографічні показники; фінансування освіти.

- традиції інноваційних спроб; навчання керівників закладів освіти управляти інноваційними процесами; професійний розвиток учителів з упровадження новацій; залучення зовнішньої підтримки для інноваційної діяльності шкіл; планування змін у районі (регіоні).

- дії начальника відділу освіти щодо поширення новацій; взаємовідносини і дії на рівні начальника відділу освіти та директора школи, на рівні вчителя – вчитель під час інноваційного процесу; залучення батьків і спонсорів до вирішення проблем інноваційної діяльності.

- потреба змін; зрозумілість і комплексність сфери змін; якість і наявність умов для змін; характер рішень про зміни.

Упровадження інновацій передбачає врахування таких особливостей:

- а) цілеспрямованість управління процесом упровадження: розробку політики керівництва на період впровадження інновацій;

- б) утвердження серед працівників переконання у необхідності використання інновацій та її ефективності;

- в) організацію технологічного моніторингу інновації, зокрема: узагальнення та розповсюдження інформації про нову технологію; оцінку наявної інновації, прогнозування подальших реальних можливостей її використання; прогнозування розвитку закладу за умов впровадження інновацій; розробку програм упровадження інновацій; зосередження уваги на місці та ролі кожного під час реалізації новизни; створення умов щодо впровадження нової інновації; уточнення та внесення необхідних змін у засоби роботи, режим, структури тощо; увагу до позитивних наслідків застосування інновації та труднощів, які виникли; розвиток „почуття власності” на знання проінновації; мотивацію та стимулювання працівників; залучення «користувачів» – тих, хто вже працює за даною інновацією [9].

Проблемно - орієнтований аналіз стану інноваційного управління в освіті дає відповідь на питання про види нововведень, які сприяють покращенню роботи закладів освіти. Це можуть бути локальні, поодинокі, не пов'язані між собою зміни; можливо, комплексні, модульні нововведення, які охоплюють діяльність як управлінська освіта загалом, так і директорів шкіл, групу педагогів чи паралелі класів, навчальні предмети певного циклу; системні, які охоплюють управління освіти чи навчальний заклад, усіх учасників навчально-виховного процесу [10].

На думку вчених, до управлінських інновацій слід віднести сучасні економічні, психологічні, діагностичні, інформаційні технології, які дають змогу створити відповідні умови для оперативного й ефективного прийняття керівником управлінського рішення [2, с.4].

**Висновок.** Таким чином, дослідження впровадження інноваційного менеджменту в закладах освіти дало змогу виявити чинники, які стимулюють таку діяльність і забезпечують їх прогресивний розвиток. Насамперед, це створення умов для інноваційної діяльності, цільовий та ціннісний аспект управління, його технологічне забезпечення. Безперечно, є і залишаються проблеми, з якими зустрічаються менеджери освіти у процесі впровадження нововведеннями, як-от: розвиток

інноваційного потенціалу, долання опору змінам, брак видань практичного характеру в управлінні, що значно гальмує обмін досвідом і поширення інноваційного менеджменту на управління закладами освіти. Це є важливі питання, які мають розв'язувати і науковці, і практики, що є наступним етапом нашого дослідження.

#### **Список використаних джерел**

1. Боднар О. Ситуаційний менеджмент : Навч. посібник / О. Боднар. –К.: Центр учбової літератури, 2012. – 388 с.
2. Ващенко Л. М. Зміст і структура інноваційного педагогічного процесу / Л. М. Ващенко //Управління освітою. – 2005. – № 20, жовтень. – С. 4-5.
3. Герчикова И. Менеджмент.учебник /И.Н.Герчикова, 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТА, 2002. – 501с.
4. Даниленко ЛІ. Управління інноваційною діяльністю в загальноосвітніх навчальних закладах: монографія / ЛІ.Даниленко.–К.: Міленіум, 2004.–С.85.
5. Єльнікова Г. Теоретичні підходи до моделювання державно- громадського управління / Г. Єльнікова // Директор школи. – 2003. – №40-41.
6. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент: Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 2003. — 504 с.
7. Маслов В.І. Наукові основи та функції процесу управління загальноосвітніми навчальними закладами:Навчальний посібник / В.І. Маслов. – Тернопіль, Астон, 2007.-150с.
8. Островерхова Н.М.. Парадигми управління авторськими закладами освіти / Н.М.Островерхова. –К.:Глобус,1998. –С. 14.
9. Маркіян С. В. Інновації як фактор розвитку освіти / С.В. Маркіян // Зб. м-лів VI Міжнародної міждисциплінарної науково-практичної конференції. — Харків, 2006
10. Найдюнов І. Головні важелі в управлінні якістю освіти/ І. Найдюнов, Г. Кот [Електронний ресурс] // Персонал. Журнал інтелектуальної еліти. - 2009. – No 1.- Режим доступу до журналу: <http://www.personal.in.ua/article.php>.

Стаття надійшла до редакції 08.11.2016 р.

**ДРАГУНОВА В.**

Житомирский государственный университет имени Ивана Франко, Украина

#### **ВНЕДРЕНИЕ ИННОВАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА В УЧРЕЖДЕНИЯХ ОБРАЗОВАНИЯ**

В статье раскрыта сущность инновационного менеджмента в учреждениях общего среднего образования, выделены особенности внедрения инновационного менеджмента в учебные заведения; осуществлен анализ научно-методического обеспечения внедрения инновационного менеджмента в ОУЗ для перспективного развития образования региона и обеспечения образовательных учреждений высококвалифицированными кадрами.

***Ключевые слова:** инновация, инновационная деятельность, инновационный менеджмент, инновационные подходы, новшества, конкурентоспособность, компетентность, управление образованием.*

**DRAGUNOVA V.**

Zhytomyr state University named after Ivan Franko, Ukraine

#### **IMPLEMENTATION OF INNOVATION MANAGEMENT IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS**

The article reveals the essence of innovation management in institutions of secondary education, the peculiarities of innovation management in educational institutions; analysis of scientific and methodological support of implementation of innovative management in institutions for the future development of education in the region and provide educational institutions with highly qualified staff.

However, determined that innovation management is an effective tool in the hands of a skilled leader who encourages the continuous development of the team, its teaching staff as a whole and

each teacher in particular. Scientific basis of management of educational innovations are used in educational institutions, which try to achieve the most - effective results with minimal.

Implementing innovation management research in educational institutions allowed to identify factors that promote such activities and ensure their progressive development. First of all, is to create conditions for innovation, trust and value aspects of management, its technological support. Undoubtedly, there are still problems faced by managers in implementing educational innovations.

**Keywords:** *innovation, innovative activity, innovative management, innovative approaches, innovations, competitiveness, competence, education management.*