

**І. В. Денисюк**  
магістрант ННІ педагогіки (Магістратура 8.18010020  
"Управління навчальним закладом" Житомирського  
державного університету імені Івана Франка,  
м. Житомир) *e-mail*: iv.denisuck@yandex.ua

### **Сучасні інноваційні підходи в управлінні позашкільними закладами освіти**

*У статті розкриті сучасні інноваційні підходи в управлінні  
позашкільними закладами освіти, конкретизовано поняття  
інновація, розкриті шляхи успішного впровадження інноваційних  
технологій в управлінні позашкільними закладами та які моделі  
управлінської діяльності зумовлені успішному керівництві  
позашкільним навчальним закладом. Обґрунтовано вагомість  
впровадження інновацій в навчальний процес.*

**Актуальність теми дослідження** зумовлена тим, що соціально-економічні перетворення нашого суспільства чітко визначили орієнтир на входження в європейський освітній простір, що сприяє насамперед модернізації освітньої діяльності в контексті європейських вимог, тому наші освітяни вступили в інноваційну добу, що зумовлюється лавиноподібними наростаннями змін у всіх сферах соціального буття. Важливим інструментом всіх перетворень у розвитку суспільства в цих умовах стали інновації. Науковці визначають актуальність використання інновації як: закономірності в розвитку сучасної освіти; основи соціальної стабільності й прогресу; вимоги сучасного життя; інструмента всіх радикальних змін; адаптивності до постійних змін; інструмента створення якісно нової освіти. Тому однією зі стратегічних задач модернізації освіти України та актуальною проблемою сьогодення є пошук інноваційних шляхів удосконалення апарату управління позашкільним навчальним закладом та створення ефективних, сучасних моделей оперативного управління, розроблених з урахуванням найновіших досягнень науки соціального управління та педагогічного менеджменту [1, с. 133].

**Метою даної статті** є висвітлення інноваційних підходів до управління позашкільним навчальним закладом та виокремлення проблем які постають у зв'язку з цим.

**Виклад основного матеріалу.** Зі змінами які відбуваються в Україні перетворення нашого суспільства вимагають від системи позашкільної освіти переорієнтації на вивчення й задоволення освітніх потреб учнів, вихованців, слухачів та їх батьків. Іншими словами, якщо навчання в загальноосвітньому закладі є обов'язковою вимогою будь-якого цивілізованого суспільства, то позашкілля – це особливе навчально-виховне середовище, куди йдуть за покликом душі й серця, бажанням розвивати свої природні здібності й обдарування. Тому виникла нагальна потреба в модернізації системи

управління позашкільними навчальними закладами, у створенні команди професіоналів-управлінців у галузі освіти. Професіоналізація керівників вимагає особливої уваги за нових умов управління освітнім процесом у сучасних навчальних закладах, де вони відіграють найважливішу роль у впровадженні інновацій.

Під терміном "інновація" – розуміємо "нововведення, цілеспрямовану зміну, яка викликає перехід системи з одного стану до іншого. Інноваційна освітня діяльність відповідає процесам внесення якісно нових елементів в освіту" [2, с. 43]. Інноваційний підхід в управлінні характеризується як сукупність функцій, форм, методів і засобів управлінської діяльності її керівників, які забезпечують не лише стабільне функціонування закладу освіти, і його постійний розвиток. Такою групою функцій є: цільові, винайдені В. І. Масловим. Інноваційний аспект управління позашкільним навчальним закладом не знайшов належного наукового обґрунтування і базується, в основному, на нормативно-правових та інструктивних документах.

Проголошення інноваційного розвитку освіти в Україні відображено в таких державних документах, як Положення Міністерства освіти і науки України "Про інноваційну педагогічну діяльність" (2000 р.), "Положення про порядок здійснення інноваційної освітньої діяльності" (2000 р.) та ін.

Управління позашкільним навчальним закладом на засадах інноваційних підходів передбачає глибокий аналіз та оцінку введення керівником управлінських інновацій, створення сприятливих умов для їх результативного застосування.

Теоретичне осмислення сутності інноваційного управління позашкільним навчальним закладом, наукове пізнання його специфіки, структури, функціональної взаємодії з суспільством стало предметом дослідження лише наприкінці ХХ століття. Еволюцію різних концептуальних підходів впровадження інновацій в процес управління визначають такі характерні тенденції: посилення міжнародного характеру управління, виявлення в ньому спільного та специфічного, встановлення закономірних форм і загальних методів управління, посилення уваги до технологічної культури, психологізації і гуманізації управління, використання комп'ютерних технологій, системний підхід до розгляду предмета інноваційного управління.

Ґрунтовні дослідження в сучасному інноваційному управлінні досліджували Н. Свободнова, Є. Шатохін та Я. Заворотна. На думку Н. Свободнної "інноваційне управління – це процес взаємовпливу, що викликає взаємопристосування поведінки суб'єктів діяльності на діа(полі)логічній основі, яка забезпечується спільним визначенням реалістичної мети з наступним поєднанням зусиль і само спрямуванням дій на її досягнення" [3, с. 23]. Є. Шатохін стверджує, що "інноваційне управління – це управління, яке включає в себе модульні та системні управлінські нововведення, забезпечує стійке інноваційне функціонування і розвиток школи" [4, с. 20]. Ми погоджуємося з думкою Я. Заворотної в тому,

що "інноваційне управління – це цілеспрямована діяльність взаємодіючих суб'єктів управління, що орієнтована на реалізацію спільної мети (отримання інноваційного продукту) та на забезпечення оптимального функціонування та розвитку навчального закладу. Суб'єктами інноваційного управління є усі учасники інноваційного процесу (керівник навчального закладу, вчителі, учні, батьки). Об'єктом інноваційного управління є інноваційний процес" [1, с. 136].

До основних характеристик інноваційного управління належать: зміна мети, об'єкта, предмета, стилю управління інноваційного закладу відповідно до нових орієнтирів; оптимальне функціонування й розвиток позашкільних закладів у змінних умовах; створення відповідних інноваційних соціально-педагогічних, організаційно-педагогічних та психолого-педагогічних умов; дослідницька та пошукова діяльність усіх суб'єктів інноваційного процесу; гнучкий стиль управління; моніторинг на всіх рівнях інноваційної діяльності суб'єктів інноваційного управління; атмосфера співробітництва та психологічного комфорту на основі суб'єкт-суб'єктної взаємодії; формування єдиної "команди" управління навчальним закладом; створення служб підтримки інноваційного управління позашкільним закладом; прогнозування та визначення перспективи розвитку ПНЗ; гуманістична спрямованість інноваційних процесів під час інноваційної діяльності; висока поінформованість про потенційно можливі інновації; створення умов для самовдосконалення та творчої активності суб'єктів управління; реалізації поставленої загальної мети через реалізацію цілей суб'єктів інноваційного управління.

Оцінювати новації доцільно за трьома основними критеріями: актуальність, корисність, реалістичність.

Актуальність новацій пов'язана з можливістю й необхідністю розв'язати певну проблему саме зараз. Проблема означає невідповідність між реальним станом справ і бажаним, між об'єктивно існуючими проблемами й можливостями їх вирішити, між бажаними результатами й вибором способів їх досягнення. Проблема стає актуальною, коли постає необхідність розв'язати протиріччя для досягнення певної мети діяльності й конкретних результатів. Корисність новацій зумовлюється такими показниками: а) інноваційний потенціал; б) надійність та вірогідність очікуваних результатів; в) перспективність та подальший попит на інновацію. Можливість реалізувати новацію передбачає аналіз ресурсного, кадрового, програмно-методичного, матеріально-технічного та інших видів забезпечення [5]. Комплексна діяльність щодо створення, засвоєння, використання та розповсюдження новацій називається інноваційним процесом, який становить собою певну систему, що в основі своїй поліструктурна. Інноваційний процес відображає перебіг, послідовність змін компонентів педагогічного процесу, життєвий цикл інновацій. Діяльнісна структура включає в себе сукупність компонентів: мотиви – цілі – задачі – зміст – форми – методи – результати. До структурної ієрархії у навчальному закладі належать суб'єкти інноваційного процесу: керівник, заступники, педагоги,

учні. Управління інноваційним процесом передбачає реалізацію керівником управлінського циклу: аналіз – планування – організацію – контроль – регулювання – аналіз.

Інноваційні підходи утворюють нові моделі управлінської діяльності:

1) системний підхід; 2) ситуаційний підхід; 3) програмне управління; 4) цільове управління; 5) програмно-цільове управління; 6) управління за кінцевим результатом; 7) кібернетичне управління; 8) діалогічне, колегіальне, партисипативне управління; 9) управління розвитком закладу освіти; 10) управління якістю освіти; 11) адаптивне управління; 12) фасилітативне управління; 13) рефлексивне управління; 14) особистісно орієнтоване управління; 15) оптимізаційне управління; 16) демократичне управління; 17) управління інноваційними процесами.

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

Зовнішні чинники інноваційної політики: замовлення суспільства на освітні результати; демографічні показники; фінансування освіти.

Характерні риси інноваційної практики на місцевому рівні: традиції інноваційних спроб; навчання керівників закладів освіти управляти інноваційними процесами.

Характерні риси інноваційної діяльності на рівні навчального закладу: дії менеджера закладу щодо поширення новацій.

Характерні ознаки нововведення: потреба змін; зрозумілість і комплексність сфери змін; якість і наявність умов для змін; характер рішень про зміни [6]. Основними напрямками інновації управлінської діяльності керівника-менеджера навчального закладу можна вважати:

1) концептуальність в управлінні закладом; 2) цільовий підхід до управління; 3) психологізація управління; 4) моделювання структури управління, створення швидкодіючих технологій та механізмів управлінської діяльності; 5) побудова рухливої структури горизонтальних зв'язків; 6) приведення функцій управління у відповідність до завдань освітнього закладу; 7) рефлексивність діяльності керівника; 8) управління якістю освіти і вироблення нових

підходів до визначення ефективності педагогічного процесу; 9) комп'ютеризація, технологізація управління; 10) адаптація досягнень науки менеджменту в соціальній та виробничій сферах до управління закладом освіти.

Поява різноманітних типів освітніх закладів, гуманізація та демократизація освіти сприяли необхідності удосконалення внутрішнього управління позашкільним навчальним закладом. У наш час більшість навчальних закладів України через конкурентність шукають нові засоби, організаційні форми і методи освітньої діяльності школярів. Навчальний заклад вимагає нових підходів управління, оскільки змінюється спектр функцій, принципів, методів і прийомів управлінської діяльності [4, с. 3].

Аналіз наукової літератури дав можливість дійти висновку, що в цей час недостатньо уваги науковців приділено саме теоретичному аспекту до

впровадження інновацій в управління позашкільним навчальним закладом. Вважаємо, що обрана нами тема дослідження є актуальною, тому що подає аналіз інноваційних аспектів (сутність, основні характеристики та особливості) управління саме позашкільного навчального закладу і має практичну цінність щодо можливості підвищення ефективності управлінського процесу навчального закладу шляхом підготовки керівника до впровадження інновацій.

Використання інноваційних підходів, на наш погляд, сприятиме покращенню ефективності управління позашкільним навчальним закладом.

### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Заворотна Я. В. Сутність інноваційного управління загальноосвітнім навчальним закладом / Я. В. Заворотна // Педагогічні науки : матеріали VI Міжн. наук.-практ. конф. "Інноваційні процеси в освітньому просторі: доступність, ефективність, якість" : зб. наук. праць / [гол. редактор В. С. Курило]. – Луганськ : Вид-во ЛНУ імені Т. Шевченка, 2012. – Вип. 22 (257). – С. 132-137.
2. Український педагогічний словник. – К. : Либідь, 1997. – 376 с.
3. Свободнова Н. О. Інноваційне управління навчальним закладом : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора філософії : спец. 08.00.04 "Ділове адміністрування" / Наталія Олексіївна Свободнова. – К., 2006. – 25 с.
4. Шатохин Е. А. Организационно-педагогические основы инновационного управления развивающимся общеобразовательным учреждением : автореф. дис. на соискание учен. степени канд. пед. наук : спец. 13.00.01 "Общая педагогика и история педагогики" / Евгений Алексеевич Шатохин. – Брянск, 1999. – 25 с.
5. Мармаза О. І. Інноваційні підходи до управління навчальним закладом / Мармаза О. І. – Х. : Освіта, 2004. – 204 с.
6. Ельбрехт О. М. Адаптивне управління навчальним процесом / Ельбрехт О. М. – Х. : Основа, 2005. – 128 с.

***И. В. Денисюк***

### ***Современные инновационные подходы в управлении внешкольными учебными заведениями***

*В статье раскрыты современные инновационные подходы в управлении внешкольными учебными заведениями, конкретизировано понятие инновация, раскрыты пути успешного внедрения инновационных технологий в управлении внешкольными учреждениями и какие модели управленческой деятельности обусловлены успешным руководством внешкольным учебным заведением. Обоснованно значимость внедрения инноваций в учебный процесс.*

**I. Denysyuk**

***Modern innovative approaches in management of non-school educational institutions.***

*The article considers modern innovative approaches in management of non-school educational institutions, specifies the notion of innovation, reveals the ways of successful introduction of innovative technologies into management of non-school educational institutions, and states which managing activity patterns are determined by successful management of non-school educational institutions; the importance of introduction of innovations into the educational process is proved the article.*