

**Т. С. Паламарчук**  
магістрант ННІ педагогіки (Магістратура  
8.18010020 "Управління навчальним закладом"  
Житомирського державного університету імені  
Івана Франка, м. Житомир) вчитель початкових  
класів  
*e-mail: gaconda93@gmail.com*

**Управління інноваційним процесом у загальноосвітніх  
навчальних закладах**

*У статті висвітлено проблеми управління інноваційною діяльністю, проаналізовано основні напрямки інноваційної управлінської діяльності. Розглянуто постать керівника, який відіграє значну роль у впровадженні та управлінні інноваційними процесами у загальноосвітніх навчальних закладах. Представлено алгоритм управління інноваційними процесами у школі.*

**Актуальність теми дослідження.** На сучасному етапі освіта носить інноваційний характер. Керівник сучасного освітнього закладу повинен реалізувати у своїй управлінській діяльності завдання, визначені Національною Доктриною розвитку освіти. Спираючись на їх зміст, визначено основні характеристики управлінської діяльності

керівника закладу освіти на сучасному етапі – професійність, науковість, аналітичність і прогностичність.

**Мета статті** полягає у розкритті умов ефективного управління інноваційними процесами в загальноосвітніх навчальних закладах.

Проблема управління інноваційною діяльністю в загальноосвітніх навчальних закладах (ЗНЗ) привертає до себе увагу сучасних вчених і педагогів. Зокрема у працях з теорії і практики сучасної педагогіки, педагогічної творчості розкрито зміст основних понять педагогічної інноватики, закономірності розвитку інновацій, генезис інноваційних процесів у ХХ столітті, особливості функціонування і розвитку ЗНЗ у період реформування освіти (І. Богданова, В. Безпалько, Б. Гершунський, І. Дичківська, І. Зязюн, В. Кан-Калік, В. Паламарчук, М. Поташкін, І. Пригожин, К. Роджерс, О. Савченко, В. Семиченко, С. Сисоєва, О. Сухомлинська та ін.). З позицій інноваційного менеджменту дану проблему детально розглядали Л. Даниленко та Н. Погрібна.

Сучасні педагоги вивчають проблеми, пов'язані з інноваційною діяльністю закладів освіти. Наприклад, Л. І. Даниленко відзначила, що "інноваційна діяльність ЗНЗ – це багатоаспектне поняття, яке розкривається сукупністю таких понять, як: діяльність з удосконалення чи оновлення освітньої теорії та практики шляхом застосування інновацій; процес суттєвої зміни результатів освітньої діяльності; вид інвестиційної діяльності. Її специфікою є реалізація творчих здібностей педагогів, спрямованих на розробку педагогічних інновацій у вигляді нових навчальних планів і програм, педагогічних технологій, підручників, посібників; впровадження їх у практику роботи школи; отримання відповідних інвестицій, розвиток інноваційної культури [2].

Кожен керівник ЗНЗ повинен володіти засадами педагогічної інноватики, це надає йому можливість підвищити не лише результативність власної управлінської діяльності, а й привести заклад освіти до більш якіснішого функціонування, спрямованого на стабільний розвиток.

Значну роль у створеннях і впровадженнях інновацій відіграє саме особистість керівника закладу освіти та його готовності до здійснення інноваційної управлінської діяльності, а саме: сукупності специфічних управлінських принципів, функцій і технологій, в результаті яких забезпечується постійний розвиток закладу освіти та підвищується його конкурентоспроможність.

Метою інноваційної управлінської діяльності керівника ЗНЗ є визначення перспективних напрямків розвитку закладу

освіти, накопичення необхідних ресурсів та його інноваційного потенціалу, розробка й впровадження нового змісту, форм і засобів освітнього процесу, створення умов для розвитку нового педагогічного мислення та забезпечення конкурентоспроможності ЗНЗ. Результатами її здійснення є перехід закладу освіти до якісно нового стану – постійного розвитку; набуття ним статусу інноваційного; здійснення експериментально-дослідницької діяльності системного характеру [6].

Сучасні науковці виділяють такі основні напрямки інноваційної управлінської діяльності:

- Здійснення стратегічного управління через визначення найбільш оптимальних шляхів розвитку навчального закладу.
- Реалізація особистісно-зорієнтованого підходу до управління закладом освіти через створення умов для особистісного та професійного зростання керівника.
- Варіативність управлінських дій керівника ЗНЗ через наявність професійного ресурсу.
- Обізнаність та інформованість керівника ЗНЗ через глибокі знання про специфіку освітньої системи, її зовнішніх і внутрішніх складових у динаміці її розвитку та інформованості щодо стану і змін.
- Здатність до постійного професійного розвитку керівника ЗНЗ, набуття ним відповідних наукових знань.
- Самомоніторинг та моніторинг результативності будь – якого виду управлінської діяльності керівника ЗНЗ через її аналіз та коригування.
- Релевантність (від англ. підвищувати, робити значущим) в діяльності керівника ЗНЗ.
- Результативність у діяльності керівника ЗНЗ [4].

Проаналізувавши дослідження та публікації можна дати визначення поняттю інноваційний процес. "Інноваційний процес – це послідовність подій, під час яких інновація визріває від ідей до конкретного продукту, технології, структури або послуги і поширюється в господарській практиці та суспільній діяльності", – відзначає І. Донцов [3].

В. Андрюхова наголошує, що реалізація творчого навчання можлива на основі особистісно орієнтованого підходу, який не тотожний індивідуальному, оскільки інтегрує в собі інші підходи – діяльнісний, соціально-психологічний, індивідуальний, віковий – і взаємодіє з системно-психологічним підходом за допомогою залучення учнів до таких видів навчальної діяльності, які за своїм дидактичним змістом і структурою сприяють досягненню позитивних

результатів у розвитку творчих здібностей, формуванню системи творчих умінь і навичок.

Це передбачає, що вчитель проектуватиме і впроваджуватиме нові педагогічні технології в організацію навчальної діяльності учнів. Такі технології мають забезпечувати поєднання репродуктивних методів здобуття учнями готової інформації з інноваційними, наприклад, з методами проблемного навчання, за яких діяльність школярів має пошуковий, творчий характер. Нові технології відрізняються від традиційних максимальною індивідуалізацією та оптимальним управлінням педагога, що потребує певних змін в організації всього навчально-виховного процесу. Важливим чинником, який впливає на творчу діяльність сучасного вчителя, є своєчасне забезпечення педагогів науковою та методичною літературою [1].

Як ми бачимо, управління навчальним закладом неможливе без інновацій, оскільки саме інновації забезпечують розвиток закладу освіти і сприяють професійному й особистісному його зростанню, а також зростанню показників інноваційності та конкурентоспроможності ЗНЗ. При цьому значну роль у впровадженні інноваційних технологій займає керівник.

Важливою умовою для ефективної реалізації освітніх інновацій є здатність навчального закладу до створення інноваційного середовища (Е. Роджерс, Н. Лапін, В. Сазонов та ін.). Середовище з високим інноваційним потенціалом – це, насамперед, високий культурний рівень батьків школярів, можливості залучення науковців-консультантів з інноваційної роботи, співпраця з ВНЗ (чи окремими кафедрами), дієва співпраця з позашкільними закладами та установами (палаці дитячої творчості, спортивні майданчики, басейни тощо), підприємствами навколо школи тощо. Необхідно зазначити, що відсутність інноваційного середовища не заперечує необхідності здійснення інноваційного пошуку в навчальному закладі. Натомість його становлення й розвиток виступають активізуючим елементом упровадження освітніх нововведень. [4]

Представимо розроблений і практично апробований алгоритм (послідовність дій) розроблений О. Мокрогуз [5], за яким можна здійснювати управління інноваційними процесами у навчальному закладі. Усі етапи тісно пов'язані між собою, і неповна реалізація якогось з них призводить до збою у цілій системі.

Перший етап включає діагностику готовності педагогічного колективу до інноваційної діяльності. На цьому етапі основним змістом управлінської діяльності визначено: аналіз зовнішнього та

внутрішнього середовища школи, діагностику можливостей педагогічної системи та визначення потреб у ресурсах. Важливим при цьому стало запровадження моніторингу готовності педагогічних працівників до інноваційної діяльності, де основним критерієм виступає готовність до інноваційних змін. До важливих умов, які забезпечують ефективність цього етапу, віднесено гуманістичне спрямування експертизи та своєчасне усунення перешкод до інноваційної діяльності.

Другий етап передбачає прогнозування та проектування змін в загальноосвітньому навчальному закладі. Зміст цього етапу включає вибір стратегій змін, формування системи показників інноваційних перетворень, вибір критеріїв їхнього оцінювання та програмування заходів щодо управління інноваціями. Пріоритетними функціями на даному етапі ми визначили стратегічно-цільові, організаційно-управлінські, серед яких проектування та моделювання виступають провідними. Умови, які забезпечують ефективність даного етапу відповідністю змісту інновацій цілям шкільної організації та якісним програмним забезпеченням.

Третій етап передбачає створення умов для інноваційної діяльності в загальноосвітньому навчальному закладі. Основний зміст цього етапу полягає у створенні нормативно-правового, організаційно-управлінського та соціально-психологічного забезпечення шкільних інновацій. Серед важливих управлінських функцій визначено операційно-управлінські та соціокультурні, які створюють сприятливу внутрішшкільну інноваційну атмосферу. Ефективність даного технологічного етапу забезпечується узгодженням дій та цілей шкільної організації з діями та цілями кожного члена педагогічного колективу, сприятливими комунікаціями та адаптивністю і гнучкістю організаційних структур школи. Особистісно зорієнтований підхід до управління педагогічним колективом на цьому етапі стає провідним.

Четвертий етап включає процеси керівництва інноваційною внутрішньошкільною діяльністю. До змісту діяльності на даному етапі входять поетапне регулювання інноваційних процесів, координація інновацій та розвиток інноваційного простору школи. Основними управлінськими функціями цього етапу визначено регулювання та координацію, мотивацію та керівництво. Ефективність цього етапу зумовлена ефективним лідерством, наступністю кращих шкільних традицій, високим рівнем самоосвіти учасників педагогічного процесу та постійною стимуляцією інноваційної діяльності.

Основу п'ятого етапу складає діагностика результатів інноваційної діяльності. До змісту цього етапу включено перевірку

відповідності між отриманими результатами та запланованими, їх узгодженість із цілями школи. Провідними функціями на даному етапі виступають діагностичні, інформаційні та презентаційні. [7]

Усі етапи характеризують закономірну послідовність формування і здійснення ефективних управлінських дій через посилення їхньої гуманістичної складової. Вони вказують на загальний зміст управління і разом з тим відбивають специфічні умови досягнення ефективного управління інноваційними процесами. Важливе значення при цьому відводиться управлінським рішенням, які в умовах інноваційного розвитку шкільного середовища набувають вирішального значення. До ознак ефективного прийняття управлінського рішення ми відносимо: колегіальність у прийнятті важливих рішень щодо інноваційних змін в навчальному закладі, гуманність у передумові управлінських рішень, прогностичність рішень (здатність передбачати результати змін), неупередженість до динаміки змін (розглядати зміни не як загрозу, а як можливий варіант розвитку навчально-виховного процесу, школи, вчителя тощо), пріоритетність стратегічних рішень щодо запровадження нововведень.[7]

**Висновок.** Розглянувши дане питання можна сказати, що інноваційні процеси є рушійною силою їх соціально-економічного та суспільно-політичного розвитку і забезпечують розвиток. Виходячи з інноваційної управлінської діяльності можна сказати, що інноваційна управлінська діяльність – це сукупність специфічних управлінських принципів, функцій та технологій, в результаті застосування яких забезпечується постійний розвиток ЗНЗ та підвищується його конкурентоспроможність й інноваційність, застосовується особистісно зорієнтований підхід до управління, який забезпечує розвиток творчого потенціалу. Однак, наше дослідження на цьому не вичерпане, а ставить за мету подальше вивчення даної проблеми.

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

1. Андрюхова В. М. Сучасні підходи щодо вирішення проблеми підготовки вчителів до інноваційної діяльності / В. М. Андрюхова // Управління школою. – 2004. – № 34. – С. 7.
2. Даниленко Л. І. Управління інноваційною діяльністю в загальноосвітніх навчальних закладах : монографія / Л. І. Даниленко. – : Міленіум, 2004. – 258 с.
3. Донцов И. А. Инновации в социальной сфере / И. А. Донцов. – М., 2001. – 246 с.
4. Єльнікова Г. В. Наукові основи розвитку управління загальною середньою освітою в регіоні : монографія. – К. :ДАККО, 1999. – 303 с.

5. Мокрогуз О. О. – Режим доступу: [http://umo.edu.ua/images/content/nashi\\_vydanya/stud\\_almanah/v\\_1/34.pdf](http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/stud_almanah/v_1/34.pdf)
6. Погрібна Н. Управляти школою по-новому / Нелля Погрібна. – К. : Шк. світ, 2009. – 112 с.
7. Стадник В. В. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. / В. В. Стадник, М. А. Йохна. – К. : Академвидав, 2006. – 464 с.

***T. S. Palamarchuk***

***Управление инновационным процессом в общеобразовательных учебных заведениях***

*В статье освещены проблемы управления инновационной деятельностью, проанализированы основные направления инновационной управленческой деятельности. Рассмотрено фигура руководителя, который играет значительную роль во внедрении и управлении инновационными процессами в общеобразовательных учебных заведениях. Представлен алгоритм управления инновационными процессами в школе.*

***T. S. Palamarchuk***

***Management innovation process in secondary schools***

*This article is devoted to the problems of the innovative management activity. The article includes the typical analysis of the main directions of innovative management activity. It is considered with the figure of director, who plays a significant role in the implementation and management of the innovative activity in the general educational institutions. It was presented an algorithm of the innovative management activity in the school.*