

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЖИТОМИРСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА

ДРАГУНОВА ВІРА ВАЛЕНТИНІВНА

УДК 37.091:373.5:330.341.1

**ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО
МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМУ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ**

13.00.01 – загальна педагогіка та історія педагогіки

Автореферат
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата педагогічних наук

Житомир – 2019

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Житомирському державному університеті імені Івана Франка, Міністерство освіти і науки України.

Науковий керівник кандидат педагогічних наук, доцент
Костюшко Юрій Олексійович,
Житомирський державний університет імені
Івана Франка,
доцент кафедри дошкільної освіти та
педагогічних інновацій.

Офіційні опоненти: доктор педагогічних наук
Пастовенський Олександр Вікторович,
КЗ «Житомирський обласний інститут
післядипломної педагогічної освіти»
Житомирської обласної ради,
заступник директора з науково-методичної
роботи;

кандидат педагогічних наук
Рожнова Тетяна Євгенівна,
ДЗВО «Університет менеджменту освіти»
НАПН України,
начальник відділу ліцензування та
акредитації, доцент кафедри педагогіки,
адміністрування і соціальної роботи, м. Київ.

Захист відбудеться 14 січня 2020 р. о 13 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 14.053.01 у Житомирському державному університеті імені Івана Франка за адресою: 10008, м. Житомир, вул. Велика Бердичівська, 40, другий поверх, конференц-зал.

З дисертацією можна ознайомитися на сайті http://zu.edu.ua/avto_pet.html та в бібліотеці Житомирського державного університету імені Івана Франка за адресою: 10008, м. Житомир, вул. Велика Бердичівська, 40.

Автореферат розіслано 13 грудня 2019 року.

Учений секретар
спеціалізованої вченої ради

С.Л. Яценко

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність і доцільність дослідження зумовлена орієнтацією держави на глибокі соціальні та економічні зрушення, що спонукають до реформування національної системи освіти. Зокрема, йдеться про модернізацію процесу управління галуззю в контексті нових пріоритетів розвитку освіти та педагогічної науки і практики. Зазначене вимагає підвищення результативності управління закладом загальної середньої освіти, що спрямоване на забезпечення інтелектуальної, творчої діяльності шляхом засвоєння, примноження й використання знань, умінь, навичок, розвитку компетентностей суб'єктів освітнього процесу. Особлива увага у цьому контексті надається інноваційному менеджменту, який здійснюється через систему науково-методичних, педагогічних та управлінських заходів, про що йдеться в законах України «Про освіту» (2017), «Про загальну середню освіту» (2019), «Про інноваційну діяльність» (2002), а також у Національній доктрині розвитку освіти в Україні в XXI ст. (2002), Національній стратегії розвитку освіти в Україні на 2012-2021 роки (2013), Концепції розвитку педагогічної освіти (2018), Положенні про Державну службу якості освіти (2018), Концепції «Нова українська школа» (2017) та Проекті Концепції розвитку освіти України на період 2015-2025 років (2014).

Проблема управлінської діяльності суб'єктів освітнього процесу – одна із найбільш складних для вирішення в педагогічній теорії та практиці з огляду на постійні нормативні та змістові трансформації, викликані глобалізаційними та державотворчими процесами. Сучасна система середньої освіти вимагає ефективного впровадження інновацій, наукового обґрунтування та розробки технології, що забезпечить результативність інноваційної діяльності на рівні особистісних структур керівників освітніх закладів.

Ефективним шляхом оптимізації управління закладом загальної середньої освіти визнано системну інтеграцію наукових знань, управлінських потреб та суспільних інтересів, адекватне та раціональне використання яких визначено передумовою ефективного функціонування освітнього закладу.

Аналіз результатів наукових досліджень свідчить про посилення уваги дослідників до цієї актуальної проблеми. Зокрема, окремі її аспекти на теоретико-методологічному рівні висвітлено в працях Ю. Бабанського, І. Балабанова, В. Бондаря, Л. Гаєвської, Н. Заворотинської, І. Іванюка, Н. Корогод, Н. Краснокутської, П. Микитюка та ін. Технологія управління, поняття якості освіти та сутність розробки кваліметричних еталонів для вимірjuвальних процедур стали предметом дослідження О. Бондар, Г. Єльнікової, І. Зязюна, О. Мармази, Т. Рожнової. Концептуальні положення

управління закладами загальної середньої освіти розглянуто в роботах Є. Березняка, Л. Ващенко, М. Гриньової, Л. Даниленко, В. Маслова, С. Сисоєвої та ін. Психологічні аспекти управління знайшли відображення в роботах Л. Карамушки, В. Пікельної. Філософський та соціологічний аспекти висвітлено у працях В. Андрущенко, Б. Гершунського, В. Кудіна, В. Кременя, О. Крушельницької, В. Лутая, В. Солодкова ін.; управлінський – Г. Дмитренко, Ю. Конаржевського, М. Кондакова, Н. Островерхової, М. Поташника та ін. На важливості реалізації педагогічних умов у процесі управління наголошували В. Андрєєв, О. Назарова, Г. Пономарьова, С. Рубінштейн, С. Семенець, С. Яценко та ін.

Аналіз зазначених наукових праць дає можливість стверджувати про необхідність розв'язання наявних **суперечностей**, а саме:

- між політикою держави, що зумовлює зміни в системі освіти, та недостатньою розробкою механізму впровадження інноваційного менеджменту;
- між потребою реалізації педагогічних умов, що забезпечують ефективність управлінської діяльності освітнього закладу, та недостатнім висвітленням цієї проблеми в педагогічній теорії та практиці;
- між необхідністю вибору оптимальних форм і методів управлінської діяльності суб'єктів освітнього процесу та недостатністю їх наукового обґрунтування в теорії та практиці освітнього менеджменту;
- між потребою в компетентних учасниках управлінської діяльності та відсутністю їхньої спеціальної підготовки до реалізації цього процесу.

Водночас, педагогічні умови впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти ще не стали предметом окремого системного розгляду в педагогічній науці. Отже, актуальність проблеми, доцільність її розробки, необхідність вирішення окреслених суперечностей зумовили вибір теми дослідження: **«Педагогічні умови впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти»**.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідної теми Житомирського державного університету імені Івана Франка «Актуальні проблеми ефективного управління підприємствами» (реєстраційний номер 0112U007422). Тему дослідження затверджено вченою радою Житомирського державного університету імені Івана Франка (протокол № 5 від 11.12.2015 р.).

Мета дослідження – обґрунтувати педагогічні умови впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти шляхом реалізації відповідної моделі та технології.

Мета дослідження зумовила визначення наступних **завдань**:

1. Охарактеризувати теоретичні засади проблеми реалізації педагогічних умов упровадження інноваційного освітнього менеджменту.
2. Науково обґрунтувати модель упровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти.
3. Окреслити критерії та показники оцінювання ефективності авторської моделі.
4. Розробити та апробувати технологію реалізації педагогічних умов у процесі впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти.
5. Узагальнити результати експериментального дослідження та окреслити перспективні шляхи впровадження освітнього інноваційного менеджменту.

Об'єкт дослідження – інноваційний менеджмент у системі освіти.

Предмет дослідження – педагогічні умови впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти.

Методи дослідження. Для реалізації поставлених завдань було використано комплекс методів: *теоретичні* – аналіз та систематизація наукової літератури з питань загального, освітнього, інноваційного менеджменту – з метою уточнення наукового апарату; конкретизація, систематизація наукової інформації, вивчення нормативних, директивних, інструктивних, методичних документів, а також педагогічне моделювання та метод декомпозиції – для обґрунтування й розроблення моделі впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти; системно-узагальнюючий метод – для формулювання висновків за результатами дослідження; *емпіричні* – спостереження, бесіда, анкетування – для визначення стану реалізації педагогічних умов упровадження інноваційного менеджменту в освітньому закладі; педагогічна експертиза – з метою здійснення експертної оцінки; педагогічний експеримент (констатувальний та формувальний етапи) – для з'ясування ефективності технології реалізації педагогічних умов, визначення її впливу на результативність управління закладом загальної середньої освіти, розроблення відповідних науково-методичних рекомендацій; *статистичні* – кількісний і якісний аналіз показників результативності дослідження, метод рейтингу та математичне опрацювання даних, зокрема, кваліометричні дослідження – для оцінки отриманих результатів.

Експериментальну базу дослідження становлять заклади загальної середньої освіти Житомирської та Чернігівської областей. Всього на різних етапах експерименту в ньому брали участь 231 директор та заступники

директорів закладів загальної середньої освіти, з яких 98 – у контрольній групі і 133 – в експериментальній.

Дослідження здійснювалося впродовж 2015-2019 років і реалізувалося у три етапи.

На аналітико-пошуковому етапі (2015-2017 рр.) обґрунтовано теоретичні засади дослідження, укладено програму експериментальної роботи, визначено її провідні компоненти на основі аналізу наукової літератури (мета, завдання, гіпотези, методи, критерії, показники тощо); здійснено підготовку діагностичного інструментарію; сформовано контрольну та експериментальну групи.

На констатувальному етапі (2017-2018 рр.) проведено діагностичний зріз упровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти; узагальнено кількісні результати діагностики та здійснено їх якісний аналіз; сформульовано висновки щодо актуального стану управлінської діяльності суб'єктів освітнього процесу щодо впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти.

На формувальному етапі (2018-2019 рр.) апробовано розроблену технологію реалізації педагогічних умов упровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти; проаналізовано її ефективність шляхом проведення педагогічної діагностики рівня управлінської діяльності суб'єктів освітнього процесу; здійснено порівняння кількісних і якісних результатів контрольної й експериментальної груп.

Наукова новизна отриманих результатів дослідження полягає в тому, що:

– *вперше* представлено результати системного теоретичного аналізу окресленої проблеми; визначено педагогічні умови ефективного впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти (нормативно-правова, соціально-педагогічна, управлінська, психолого-педагогічна); теоретично обґрунтовано модель упровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти (концептуально-цільовий, змістовий, технологічний, результативний блоки); розроблено технологію та виокремлено етапи її реалізації (мотивування керівників закладів загальної середньої освіти до інноваційної діяльності, інформаційно-змістове забезпечення управлінців освітніх закладів, оволодіння керівниками закладів загальної середньої освіти стратегіями, засобами та прийомами впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти, оцінно-аналітична робота суб'єктів освітнього процесу щодо самовдосконалення); виокремлено критерії (спонукальний, пізнавально-аналітичний, діяльнісно-практичний, оцінно-результативний) та показники оцінювання ефективності авторської моделі (базовий, репродуктивний, конструктивний, творчий); визначено критеріально-

діагностичний апарат оцінювання результативності впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти;

– *удосконалено* змістове наповнення педагогічних умов реалізації інноваційного менеджменту в систему середньої освіти з урахуванням особливостей його впровадження суб'єктами освітнього процесу; уточнено зміст понять «інноваційний менеджмент», «освітній менеджмент», «управління інноваціями», «інноваційне управління», «педагогічні умови впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти»;

– *набули подальшого розвитку* зміст, форми, методи впровадження інноваційного менеджменту в системі середньої освіти.

Практичне значення одержаних результатів полягає: в апробації технології реалізації визначених педагогічних умов; розробці методичних рекомендацій «Педагогічні умови впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти» та веб-сайту «Скарбниця керівника ЗЗСО» для керівників освітніх закладів та їх заступників. Результати проведеного дослідження реалізовано в управлінському процесі освітніх закладів України.

Матеріали дисертації можуть бути використанні: в практичній діяльності керівників закладів загальної середньої освіти та їх заступників; у системі підвищення кваліфікації впродовж курсового та міжкурсового періодів; у процесі професійної підготовки управлінців у закладах вищої освіти; у діяльності працівників відділів (управлінь) освіти районних державних адміністрацій, міськвиконкомів, об'єднаних територіальних громад.

Результати дослідження **впроваджено** в управлінську діяльність 15 відділів (управлінь) освіти та керівників закладів загальної середньої освіти, а саме відділів освіти *Житомирської області*: Андрушівської райдержадміністрації (довідка № 244 від 05.04.2017 р., довідка № 327 від 30.05.2018 р.); Бердичівської райдержадміністрації (довідка № 613 від 06.07.2017 р.); Брусилівської райдержадміністрації (довідка № 138 від 26.04.2017 р.); Дубрівської об'єднаної територіальної громади (довідка № 253 від 27.04.2017 р.); Коростишівської райдержадміністрації (довідка № 17/01-23 від 09.01.2018 р.); Овруцької райдержадміністрації (довідка № 05-16-275 від 24.04.2017 р.); Пулинської райдержадміністрації (довідка № 01 - 27/514 від 24.04.2017 р.); Ружинської райдержадміністрації (довідка № 289 від 20.04.2017 р.); Червоненської об'єднаної територіальної громади (довідка № 47 від 04.05.2017 р.). *Чернігівської області*: Городянської райдержадміністрації (довідка № 02-29/40 від 16.01.2018 р., довідка № 02-29/254 від 31.05.2018 р.); Коропської селищної ради (довідка № 01-15/58 від 30.01.2018 р., довідка № 517 від 31.05.2018 р.); Менської райдержадміністрації (довідка № 135 від 01.02.2018 р., довідка від 31.05.2018 р.); Ніжинської райдержадміністрації

(довідка № 01-15/42 від 10.01.2018 р., довідка від 31.05.2018 р.); Носівської райдержадміністрації (довідка № 01-19/19 від 10.01.2018 р.); Ріпкинської райдержадміністрації (довідка № 123 від 10.01.2018 р., довідка № 143 від 31.05.2018 р.).

Апробація результатів дисертації. Основні положення та результати дослідження представлено в доповідях на наукових, науково-практичних, науково-методичних конференціях різного рівня, зокрема, *міжнародних*: «Актуальні проблеми професійної орієнтації та професійного навчання населення у контексті подолання кризи ринку праці» (Київ, 2015, очна), «Методика навчання природничих дисциплін у середній та вищій школі (XXII Киришинські читання)» (Полтава, 2016, заочна), «Наукова еліта у розвитку держав» (Київ, 2016, очна), «Теоретичні та прикладні дослідження в галузі педагогіки, психології та суспільних наук» (Кельце, Республіка Польща, 2016, заочна), «Розвиток сучасної освіти: теорія, практика, інновації» (Київ, 2017, заочна), «Проблеми емпіричних досліджень у психології та гуманітарних науках» (Краків, Польща, 2017, заочна), «Методика навчання природничих дисциплін у середній та вищій школі» (Полтава, 2017, заочна); *всеукраїнських*: «Теоретико-методологічні засади професійної підготовки керівників навчальних закладів» (Житомир, 2016, очна), «Інноваційний менеджмент в закладах освіти» (Житомир, 2017, очна), «Перспективні напрями розвитку сучасних педагогічних і психологічних наук» (Харків, 2017, заочна); науково-методологічних семінарах кафедри педагогіки Житомирського державного університету імені Івана Франка (2015-2019).

Публікації. Основні положення та результати дослідження висвітлено у 20 одноосібних наукових публікаціях, з них – 7 статей у провідних наукових фахових виданнях України, 1 стаття у зарубіжному науковому періодичному виданні, 12 публікацій у збірниках матеріалів конференцій.

Структура дисертації. Робота складається з анотації українською та англійською мовами, вступу, трьох розділів, висновків до кожного з них, загальних висновків, списку використаних джерел (304 найменування, з яких 5 – іноземною мовою), додатків. Загальний обсяг дисертації складає 307 сторінок, з яких 204 сторінки – основного тексту. Робота містить 28 таблиць, 17 рисунків, 10 додатків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми та доцільність її наукового розгляду; визначено мету, завдання, об'єкт, предмет; охарактеризовано методи дослідження; розкрито наукову новизну, теоретичне й практичне значення; подано відомості про апробацію та впровадження отриманих результатів.

У першому розділі – «**Теоретичний аналіз педагогічних умов упровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти**» – проаналізовано стан досліджуваної проблеми в педагогічній науці та практиці; охарактеризовано особливості реалізації інноваційного менеджменту в системі середньої освіти; обґрунтовано педагогічні умови впровадження інноваційного менеджменту в закладах загальної середньої освіти.

У результаті теоретичного аналізу охарактеризовано проблему реалізації інноваційного менеджменту в системі середньої освіти. Провідними у межах дослідження виокремлено наукові підходи (гуманістичний, компетентнісний, культурологічний, середовищний, системний, ситуаційний, акмеологічний, технологічний), які визначають оптимальну сукупність методів і методик дослідження, а також проєктують низку педагогічних умов упровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти.

Уточнено зміст понять «інноваційний менеджмент», «освітній менеджмент», «управління інноваціями», «інноваційне управління», «педагогічні умови впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти». З'ясовано сутність поняття «інноваційний менеджмент» як системи принципів, форм і методів управління, яка активно впливає на управлінську діяльність та забезпечує інноваційну, інвестиційну, педагогічну, політичну та соціально-економічну активність як окремої структури, так і організації в цілому.

Окреслено ряд факторів, що гальмують процес упровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти, а саме: недостатній рівень готовності до управлінської діяльності; дефіцит часу; несприйняття змін; відсутність матеріальних стимулів; зростання психічного та емоційного навантаження учасників освітнього процесу тощо.

На основі аналізу наукової літератури визначено базове поняття «педагогічні умови впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти», яке тлумачиться в межах дослідження як об'єктивні обставини управлінської діяльності суб'єктів освітнього процесу, система взаємопов'язаних і взаємодіючих управлінських дій, спрямованих на розвиток інноваційного освітнього середовища. Виділено й конкретизовано педагогічні умови впровадження інноваційного менеджменту. *Нормативно-правова* умова передбачає нормативне забезпечення управлінської діяльності суб'єктів освітнього процесу (законодавчих, організаційних, інформаційних, соціокультурних). Окреслено сутність *соціально-педагогічної* умови, що полягає у формуванні потреб учасників освітнього процесу в інноваційних формах освіти (створення середовища для реалізації творчого потенціалу учасників освітнього процесу, пріоритетність партнерських стосунків).

Доведено вагомість *управлінської* педагогічної умови, що визначається організацією інноваційної діяльності у закладі загальної середньої освіти (актуалізація потреб освітян в інноваціях, управління на всіх рівнях системи освіти, науково-методичний та організаційний супровід інноваційних процесів, матеріальне та моральне стимулювання суб'єктів інноваційної освітньої діяльності). *Психолого-педагогічна* умова характеризується готовністю учасників освітнього процесу до впровадження інноваційного менеджменту в освітньому закладі (розвиток інноваційного мислення учасників освітнього процесу, зняття психологічних бар'єрів, профілактика професійного вигорання, отримання позитивного емоційного ефекту). Обґрунтовано думку про взаємозумовленість та взаємодоповнюваність окреслених педагогічних умов.

У другому розділі – **«Модель упровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти»** – обґрунтовано структуру та зміст авторської моделі; розроблено критерії та показники оцінювання її ефективності; досліджено стан реалізації педагогічних умов, що забезпечують упровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти.

На основі проектування авторської моделі (рис.1) виокремлено її структурні блоки. *Концептуально-цільовий* блок відображає соціальне замовлення суспільства щодо впровадження інноваційного менеджменту та ґрунтується на базових наукових підходах (гуманістичний, компетентнісний, культурологічний, середовищний, системний, ситуаційний, акмеологічний, технологічний).

Змістовий блок складається із взаємопов'язаних і взаємозумовлених структурних компонентів, які відображають особливості реалізації педагогічних умов суб'єктами освітнього процесу. *Цілемотиваційний компонент* – окреслює цілі та методи управлінської діяльності керівників у визначеному напрямі. *Пізнавально-змістовий компонент* орієнтований на засвоєння знань про інноваційний менеджмент, умови його реалізації. *Процесуально-операційний компонент* виявляє специфіку та методи діяльності керівника освітнього закладу з урахуванням комплексу функцій управління, вміщує характеристику основних педагогічних умов, засобів їх застосування, зокрема, управлінську складову впровадження інновацій. *Оцінно-рефлексивний компонент* моделі засвідчує ефективність діагностики результатів упровадження відповідних педагогічних умов з урахуванням критеріїв, рівнів та інструментів оцінювання.

Технологічний блок моделі включає технологію реалізації педагогічних умов упровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти. Виокремлено основні етапи цього процесу (мотивування керівників закладів загальної середньої освіти до інноваційної діяльності, інформаційно-змістове

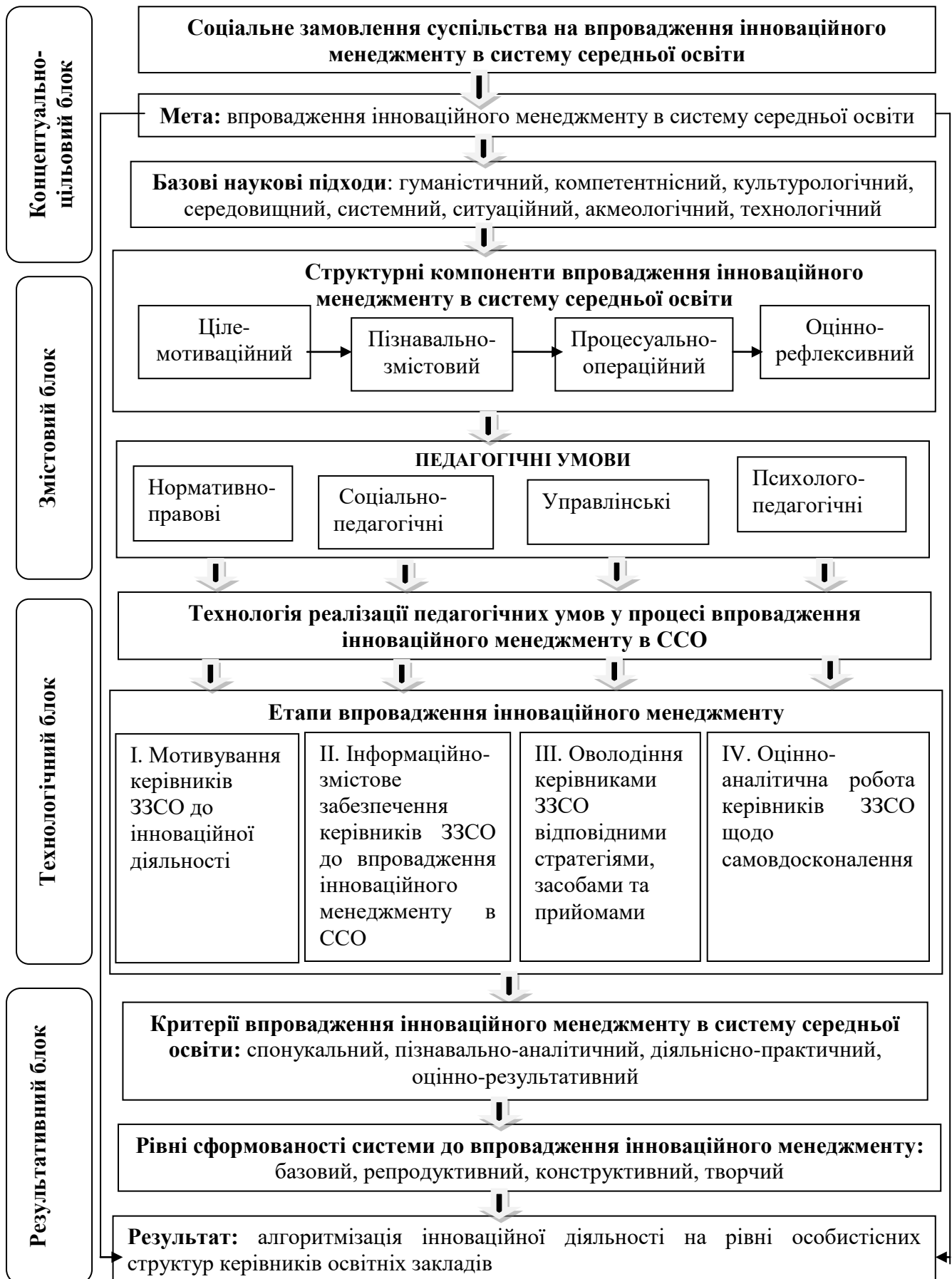


Рис. 1. Модель упровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти

забезпечення управлінців освітніх закладів до впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти, оволодіння суб'єктами освітнього процесу стратегіями, засобами та прийомами реалізації інноваційного менеджменту в закладі загальної середньої освіти; оцінно-аналітична робота керівників освітніх закладів у визначеному напрямі).

Результативний блок характеризує відповідні критерії (*спонукальний, пізнавально-аналітичний, діяльнісно-практичний, оцінно-результативний*) та рівні впровадження інноваційного менеджменту в освітньому закладі (*базовий, репродуктивний, конструктивний, творчий*).

У третьому розділі – **«Експериментальна перевірка та узагальнення результатів реалізації моделі впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти»** – обґрунтовано організацію та процедуру дослідження ефективності авторської моделі; технологію реалізації педагогічних умов у процесі впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти; проаналізовано результати експериментального дослідження.

Програма педагогічного експерименту включала кілька основних етапів (констатувальний та формувальний).

До експериментальної бази роботи залучено п'ятнадцять відділів освіти Житомирської та Чернігівської областей. Метою експерименту визначено перевірку ефективності технології реалізації педагогічних умов, що здійснювалася відповідно запропонованих взаємопов'язаних етапів: мотивування керівників закладів загальної середньої освіти до інноваційної діяльності; інформаційно-змістового забезпечення зазначеного процесу; оволодіння керівниками закладів загальної середньої освіти стратегіями, засобами та прийомами впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти; оцінно-аналітичної роботи суб'єктів освітнього процесу щодо самовдосконалення та визначення рівнів упровадження інноваційного менеджменту (базового, репродуктивного, конструктивного, творчого).

На *етапі* мотивування керівників закладів загальної середньої освіти до інноваційної діяльності враховувалися потреби та інтереси суб'єктів освітнього процесу щодо впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти. Реалізація зазначеної педагогічної умови ґрунтувалася на побудові «відкритої» соціально-педагогічної системи, заохоченні ділової активності суб'єктів освітнього процесу, урахуванні їхніх потреб та інтересів, матеріальному заохоченні учасників освітнього процесу тощо. Розширено та доповнено тематику й зміст круглих столів («Ділова взаємодія суб'єктів освітнього процесу»), педагогічних конференцій («Інноваційні зміни в системі загальної середньої освіти»), Концептуальні засади Концепції «Нова українська

школа»), зустрічей, семінарсько-практичних занять («Фінансова грамотність», «Крок до успіху»).

На *etani* інформаційно-змістового забезпечення здійснювалася координація діяльності суб'єктів освітнього процесу з основних напрямів інноваційних перетворень у системі середньої освіти: ознайомлення з новими формами, методами, засобами впровадження інноваційного менеджменту; постановка цілей, збагачення інформаційно-змістового забезпечення керівників; орієнтація діалогової взаємодії, залучення інших спеціалістів (вищі управлінські структури, юристконсульти та ін.), які супроводжували нормативно-правовий супровід; орієнтація процесу управління на очікуваний результат та оцінку поточних результатів з їх можливою корекцією. Основними формами здійснення інформаційно-змістового забезпечення управлінців освітніх закладів до впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти визначено: проведення нарад керівників («Про реалізацію державної політики у сфері публічних закупівель», «Про особливості ведення ділової документації в освітньому закладі» тощо); проведення колегій відділів (управлінь) освіти обласних, районних державних адміністрацій, міськвиконкомів, об'єднаних територіальних громад з питань управління та інновацій; організація семінарів-практикумів роз'яснення нормативно-правових актів керівникам закладів загальної середньої освіти («Про затвердження рекомендацій Міністерства освіти і науки України щодо особливостей формування мережі учнівського контингенту 10-11 класів»); надання консультативно-методичної допомоги суб'єктам освітньої діяльності з питань управлінського процесу щодо впровадження інноваційного менеджменту; забезпечення управлінців необхідними методичними та нормативними матеріалами; проведення лекцій, семінарів, ділових ігор, диспутів, круглих столів з тематики впровадження інноваційного менеджменту суб'єктами освітнього процесу в закладах загальної середньої освіти.

На *etani* оволодіння керівниками закладів загальної середньої освіти стратегіями, засобами та прийомами впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти розширено тематику й зміст таких технік, як психогімнастичні вправи, міні лекції, групові дискусії, мозкові штурми, аналіз ситуації впровадження інноваційного менеджменту. Відповідно до визначеного етапу розробленої технології в основу покладено управлінську умову, до якої віднесено: створення якісно нової системи управління закладом загальної середньої освіти; функціонування єдиного інформаційного поля для учасників освітнього процесу; обґрунтування критеріїв оцінювання ефективності інноваційної діяльності всіх структурних підрозділів закладу; обґрунтування та

розробку системи контролю керівника освітнього закладу щодо впровадження інноваційного менеджменту.

На *etani* оцінно-аналітичної роботи керівників закладів загальної середньої освіти проведено тренінг особистісного зростання («Інноваційний менеджмент в освітньому закладі») та аутотренінг («Інновації в освіті»). Здійснено моніторинг та аналіз продуктивності діяльності керівника щодо впровадження інноваційного менеджменту, самооцінки управлінцями освітніх закладів ефективності власної професійної діяльності. Зазначений етап авторської технології реалізовано через психолого-педагогічну умову, що ґрунтується на організації процесу самовдосконалення керівника закладу загальної середньої освіти як підґрунтя для впровадження інновацій. Доведено, що формування професійної позиції управлінця освітнього закладу змінює характер самого процесу самовдосконалення з безсистемного на цілеспрямований та інноваційний, що сприяє переосмисленню цінностей педагогічної діяльності, забезпечує розв'язання конструктивних задач менеджменту освітніх інновацій.

Результати формувального етапу педагогічного експерименту засвідчили позитивну динаміку змін щодо алгоритмізації інноваційної діяльності на рівні особистісних структур керівників освітніх закладів у впровадженні інноваційного менеджменту в систему середньої освіти: у респондентів експериментальної групи зафіксовано підвищення рівня результатів за всіма критеріями та показниками; у респондентів контрольної групи також спостерігається несуттєве підвищення результатів (табл. 1). Творчий рівень за цілемотиваційним компонентом в ЕГ виявили 9,7% осіб проти 16,3% осіб в КГ, пізнавально-змістовим – 3,6% в ЕГ проти 23,8% в КГ, процесуально-операційним – 2,4% в ЕГ проти 9,4% в КГ, оцінно-рефлексивним – 3,9% в ЕГ проти 11,8% в КГ. Значущість одержаних експериментальних змінних підтверджено за допомогою Φ^* – коефіцієнта кутового перетворення Фішера. За показниками формувального експерименту величина $\Phi^*_{емп} > \Phi^*_{кр}$ цілемотиваційного компоненту становила $1,76 > 1,64$ для $p \geq 0,05$, пізнавально-змістового – $2,46 > 2,31$ для $p \geq 0,01$, процесуально-операційного – $4,13 > 2,21$ для $p \geq 0,01$, оцінно-рефлексивного – $4,24 > 2,31$ для $p \geq 0,01$, що доводить результативність проведеної експериментальної роботи.

Отриманні результати свідчать про ефективність запропонованої на формувальному етапі педагогічного експерименту технології реалізації педагогічних умов у процесі впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти.

Таблиця 1.

Динаміка рівнів сформованості управлінської діяльності суб'єктів освітнього процесу щодо впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти (%)

Рівні	Цілемотиваційний компонент				Пізнавально-змістовий компонент				Процесуально-операційний компонент				Оцінно-рефлексивний компонент			
	До експерименту		Після експерименту		До експерименту		Після експерименту		До експерименту		Після експерименту		До експерименту		Після експерименту	
	ЕГ	КГ	ЕГ	КГ	ЕГ	КГ	ЕГ	КГ	ЕГ	КГ	ЕГ	КГ	ЕГ	КГ	ЕГ	КГ
Базовий	36,8	36,7	4,8	15,1	37,6	37,7	16,4	24,4	49,3	48,3	5,1	27,6	38,7	37,5	8,01	35,7
Репродуктивний	31,6	29,5	21,8	27,8	30,8	30,6	23,3	31,6	31,4	32,4	36,6	40,8	30,5	30,4	23,1	20,2
Конструктивний	21,8	25,5	57,1	48,7	27,8	28,5	36,8	35,1	16,9	16,5	48,9	26,5	27,8	28,7	57,1	41,1
Творчий	9,7	8,1	16,3	9,4	3,6	3,1	23,3	8,2	2,4	2,8	9,4	5,1	3,9	3,4	11,8	6,1

ВИСНОВКИ

У дисертації здійснено науково-теоретичне, прикладне й експериментальне вирішення актуальної наукової проблеми визначення педагогічних умов упровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти. Результати проведеного дослідження засвідчили успішність розв'язання поставлених завдань та дали підстави сформулювати наступні висновки:

1. На основі дослідження стану проблеми визначення педагогічних умов упровадження інноваційного менеджменту охарактеризовано її теоретичні засади. Виокремлено провідні наукові підходи (гуманістичний, компетентнісний, культурологічний, середовищний, системний, ситуаційний, акмеологічний, технологічний), реалізація яких забезпечила впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти.

Розглянуто основні поняття, до яких віднесено: «інноваційний менеджмент», «освітній менеджмент», «управління інноваціями», «інноваційне управління», «педагогічні умови впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти».

Визначено зміст поняття «інноваційний менеджмент» як системи принципів, форм і методів управління, яка активно впливає на управлінську діяльність та забезпечує інноваційну, інвестиційну, педагогічну, політичну та

соціально-економічну активність як окремої структури, так і організації в цілому. Визначено базове поняття дослідження «педагогічні умови впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти», яке тлумачиться як об'єктивні обставини управлінської діяльності суб'єктів освітнього процесу, система взаємопов'язаних дій, методів, спрямованих на розвиток інноваційного освітнього середовища.

Конкретизовано педагогічні умови впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти (нормативно-правову, соціально-педагогічну, управлінську, психолого-педагогічну).

Проаналізовано ряд факторів, які гальмують процес упровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти.

2. Науково обґрунтовано та розроблено авторську модель упровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти, яка характеризується наявністю взаємопов'язаних елементів діяльності керівників закладів загальної середньої освіти. Проаналізовано її структуру, виокремлено блоки: концептуально-цільовий (соціальне замовлення суспільства на впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти, мета, базові наукові підходи); змістовий (структурні компоненти моделі, педагогічні умови); технологічний (технологія реалізації педагогічних умов, етапи впровадження інноваційного менеджменту); результативний (критерії визначеного рівня впровадження інноваційного менеджменту, рівні сформованості, очікуваний результат).

3. Виділено та охарактеризовано: *спонукальний* (орієнтація керівника в галузі менеджменту на вдосконалення професійної компетентності, передбачає мотивацію до впровадження інновацій для ефективного управління освітнім закладом); *пізнавально-аналітичний* (засвоєння знань про сутність інновації, її ознаки та типи, структуру та динаміку, стратегії впровадження); *діяльнісно-практичний* (використання комплексу форм, методів, засобів, якими має оволодіти керівник для забезпечення впровадження освітнього інноваційного менеджменту); *оцінно-результативний* (розвиток особистісних якостей керівника, які сприяють ефективному впровадженню інновацій в систему середньої освіти) критерії та показники оцінювання ефективності реалізації авторської моделі.

4. Розроблено та апробовано технологію реалізації педагогічних умов упровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти відповідно до обґрунтованих етапів.

Охарактеризовано етап мотивування керівників освітніх закладів до інноваційної діяльності, що відповідає спроектованому цілемотиваційному компоненту, передбачає спрямованість суб'єктів освітньої діяльності на

впровадження інноваційного менеджменту, визначається мотивацією їх діяльності з урахуванням соціально-педагогічної умови. Доведено, що етап інформаційно-змістового забезпечення репрезентує пізнавально-змістовий компонент моделі, вміщує найбільш ефективні форми і методи роботи із суб'єктами освітнього процесу, які ґрунтуються на нормативно-правовій умові. З'ясовано, що етап оволодіння керівниками відповідними стратегіями, засобами та прийомами впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти технології відповідає спроектованому в моделі процесуально-операційному компоненту, передбачає оволодіння управлінцями вміннями, навичками, прийомами організації і виконання управлінських дій з урахуванням управлінської умови. Зазначено, що етап оцінно-аналітичної роботи щодо самовдосконалення передбачає реалізацію оцінювально-рефлексивного компоненту та сприяє самопізнанню особистісних характеристик керівників освітніх закладів, оцінці їхніх знань, аналізу професійних умінь щодо впровадження інноваційного менеджменту, що передбачає реалізацію психолого-педагогічної умови.

5. Узагальнено результати формульованого етапу педагогічного експерименту, які засвідчили ефективність реалізації авторської моделі та технології, а також відповідних педагогічних умов. Відзначено позитивну динаміку змін щодо впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти: в середньому у 18,1% керівників ЕГ після проведеної експериментальної роботи зафіксовано творчий рівень управлінської діяльності. За допомогою методів математичної статистики підтверджено ефективність апробації розробленої технології реалізації педагогічних умов впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти.

Окреслено шляхи ефективного впровадження інноваційного менеджменту в освітніх закладах, до яких віднесено, зокрема, розроблення веб-сайту «Скарбниця керівника закладу загальної середньої освіти», завдяки якому реалізується компетентнісний та особистісний підходи до професійної діяльності, підвищується рівень усвідомленості необхідності управління на засадах інноваційного менеджменту.

Результати проведеного дослідження дають підстави стверджувати про те, що мету досягнуто, визначені завдання реалізовано, а ефективність розробленої моделі та технології забезпечує підвищення рівня управлінської діяльності суб'єктів освітнього процесу та алгоритмізацію інноваційної діяльності на рівні особистісних структур керівників освітніх закладів.

Дисертаційна робота не вичерпує всіх аспектів досліджуваної проблеми. Подальшого дослідження потребують: шляхи оптимізації управлінської діяльності освітнім закладом; збагачення та вдосконалення методик та технологій навчання

управлінців освітньої сфери; теоретико-методологічне обґрунтування ролі й значення інноваційного менеджменту в системі середньої освіти.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Наукові праці, у яких опубліковані основні результати дисертації:

1. Драгунова, В., 2016. Впровадження інноваційного менеджменту в закладах освіти. *Витоки педагогічної майстерності зб. наук. праць*, № 18. Полтава: Полтав. нац. пед. ун-т імені В. Г. Короленка, с. 96-101.
2. Драгунова, В., 2017. Особливості педагогічних умов упровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти. В: *Проблеми емпіричних досліджень у психології та гуманітарних наук*: матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної конференції. Краків, Польща, с. 34-41.
3. Драгунова, В., 2017. Модель педагогічних умов упровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти. В: *Педагогічні науки LXXVII*, т.1. Херсон: Херсонський держ. ун-т., с. 76-80.
4. Драгунова, В., 2018. Технологія реалізації моделі педагогічних умов упровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти. В: *Педагогічні науки: реалії та перспективи, випуск 60, том 1*. Київ: изд-во НПУ імені М. П. Драгоманова, с. 140-144.
5. Драгунова, В., 2018. Забезпечення реалізації моделі педагогічних умов упровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти. В: Саух, П. Ю. ред. *Вісник ЖДУ ім. І. Франка, випуск 2(93)*. Житомир: Вид-во Житомирського держ. ун-ту імені Івана Франка, с. 63-67.
6. Драгунова, В., 2018. Компоненти, критерії та показники оцінювання реалізації моделі педагогічних умов упровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти. В: *Актуальні питання гуманітарних наук: міжвузівський збірник наукових праць молодих вчених Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка, вип. 19 (1)*. Дрогобич: Видавничий дім «Гельветика», с. 155-158.
7. Драгунова, В., 2018. Організація та процедура дослідження реалізації моделі педагогічних умов упровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти. В: Сущенко, А. В. ред. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій та загальноосвітніх школах: зб. Наук. праць, Вип.61*, т.1. Запоріжжя: КПУ, с. 53-55.
8. Драгунова, В., 2019. Модель педагогічних умов упровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти. В: *Інноваційна педагогіка: наук.журнал, № 11*. Одеса: ПУ «Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій», с. 31-34.

9. Драгунова, В., 2019. Технологія реалізації моделі впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти. В: *Директор школи, ліцею, гімназії, №2, том I (24)*. Київ: Гнозис.
10. Драгунова, В., 2018. Особливості моделювання в системі середньої освіти. В: *European Humanities studies: State and Society/ Europejskie studia humanistyczne: Panstwo i Spoleczenstwo, Issu 2. Poland-Ukraine*, p. 117-136.
- Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:**
11. Драгунова, В., 2015. Впровадження інноваційного менеджменту в систему освіти, як засіб підвищення конкурентоздатності працівників відділу освіти на ринку праці. В: *Актуальні проблеми професійного навчання населення у контексті подолання кризи ринку праці*: доп. міжнародної наук.-практ. конф. Київ.
12. Драгунова, В., 2016. Інноваційний менеджмент у системі освіти як наукова новизна. В: *Теоретико-методичні засади професійної підготовки керівників навчальних закладів*: матеріали Всеукраїнської наук.-практ. конф. Житомир: ФО-П Левковець, с. 133-138.
13. Драгунова, В., 2016. Інноваційний менеджмент у закладах освіти. В: *Наукова еліта у розвитку держав*: доп. міжнародної наук.-практ. конф. Київ.
14. Драгунова, В., 2016. Сучасний стан упровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти. В: *Теоретичні та прикладні дослідження в галузі педагогіки, психології та суспільних наук*: матеріали міжнародної наук.-практ. конф. Кельце, Республіка Польща, с. 57-59.
15. Драгунова, В., 2017. Сутність педагогічних умов упровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти. В: *Перспективні напрямки розвитку сучасних педагогічних і психологічних наук*: матеріали міжнародної наук.-практ. конф. Харків, с. 31-34.
16. Драгунова, В., 2017. Менеджмент інноваційної діяльності в системі середньої освіти. В: *Розвиток сучасної освіти: теорія, практика, інновації*: матеріали III між нар. наук.-практ. конф. Київ, с. 197-199.
17. Драгунова, В., 2017. Педагогічні умови впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти. В: *Інноваційний менеджмент в закладах освіти*: матеріали всеукраїнської наук.-практ. конф. Житомир: с. 174-180.
18. Драгунова, В., 2017. Особливості моделювання педагогічних умов упровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти. В: *Інноваційні технології навчання обдарованої молоді*: матеріали IX міжнародної наук.-практ. конф. Одеса, с. 96-101.

Наукові праці, які додатково відображають наукові результати дисертації:

19. Драгунова, В., 2016. Роль інноваційного менеджменту у формуванні майстерності керівника навчального закладу. В: М. В. Гриньова ред. *Методика навчання природничих дисциплін у середній та вищій школі: доп. міжнародної наук.-практ. конф.* Полтава, с.137-139.
20. Драгунова, В., 2017. Формування професійної майстерності керівника навчального закладу до інноваційної діяльності. В: Гриньова, М. В. ред. *Методика навчання природничих дисциплін у середній та вищій школі»: матеріали міжнародної наук.-практ. конф.* Полтава, с.137-139.

АНОТАЦІЇ

Драгунова В.В. Педагогічні умови впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук за спеціальністю 13.00.01 – загальна педагогіка та історія педагогіки. – Житомирський державний університет імені Івана Франка, Житомир, 2019.

У роботі проаналізовано стан досліджуваної проблеми, здійснено характеристику базових понять, розглянуто педагогічні умови впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти як об'єктивні обставини управлінської діяльності суб'єктів освітнього процесу, систему взаємопов'язаних і взаємодіючих методів, спрямованих на розвиток інноваційного освітнього середовища.

Розроблено авторську модель упровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти та технологію реалізації педагогічних умов у процесі впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти.

Окреслено шляхи вдосконалення впровадження інноваційного менеджменту через створення скарбниці керівникам ЗЗСО. Результати формувального етапу педагогічного експерименту засвідчили ефективність розробленої технології реалізації педагогічних умов у процесі впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти.

Ключові слова: інновація, інноваційна діяльність, інноваційний менеджмент, педагогічні умови, управління в системі середньої освіти.

Драгунова В.В. Педагогические условия внедрения инновационного менеджмента в систему среднего образования. – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата педагогических наук по специальности 13.00.01 – общая педагогика, история педагогики. – Житомирский государственный университет имени Ивана Франко, Житомир, 2019.

В работе проанализировано состояние исследуемой проблемы, осуществлено характеристику базовых понятий. Выделены ведущие научные подходы: гуманистический, компетентностный, культурологический, экологический, системный, ситуационный, акмеологический, технологический.

Проанализированы факторы, которые препятствуют процессу внедрения инновационного менеджмента в систему среднего образования, а именно: неподготовленность к управленческой деятельности, дефицит времени, неприятие изменений, отсутствие материальных стимулов, увеличение психического и эмоционального напряжения участников образовательного процесса.

Представлено толкование базового понятия исследования «педагогические условия внедрения инновационного менеджмента в систему среднего образования», которое трактуется как объективные обстоятельства управленческой деятельности субъектов образовательного процесса, система взаимосвязанных и взаимодействующих методов, направленных на развитие инновационной образовательной среды. Дополнены и определены педагогические условия внедрения инновационного менеджмента в систему среднего образования (нормативно-правовую, социально-педагогическую, управленческую, психолого-педагогическую).

Научно обоснована и разработана авторская модель внедрения инновационного менеджмента в систему среднего образования, которая характеризуется наличием взаимосвязанных элементов деятельности руководителей. Проанализирована структура модели, выделены ее блоки: концептуально-целевой (социальный заказ на внедрение инновационного менеджмента в систему среднего образования, цель, базовые научные подходы); содержательный (структурные компоненты модели, педагогические условия); технологический (технология реализации педагогических условий, этапы внедрения инновационного менеджмента); результативный (критерии определения уровня внедрения инновационного менеджмента, уровни сформированности, ожидаемый результат).

Разработана и апробирована технология реализации педагогических условий внедрения инновационного менеджмента в систему среднего образования. Обоснованы основные этапы исследуемого процесса (мотивирование руководителей учреждений общего среднего образования к инновационной деятельности; информационно-содержательное обеспечение указанного процесса; овладение руководителями стратегиями, средствами и приемами внедрения инновационного менеджмента в систему среднего образования; оценочно-аналитическая работа субъектов образовательного процесса по самосовершенствованию).

Определены пути эффективного внедрения инновационного менеджмента в образовательных учреждениях. Разработан сайт «Сокровищница руководителя учреждения общего среднего образования», благодаря которому реализуется компетентностный и личностный подходы к профессиональной деятельности. Результаты педагогического эксперимента показали эффективность авторской модели, апробации разработанной технологии реализации педагогических условий внедрения инновационного менеджмента в систему среднего образования.

Ключевые слова: инновация, инновационная деятельность, инновационный менеджмент, педагогические условия, управление в системе среднего образования.

Dragunova V.V. Pedagogical conditions of implementation of innovative management in the system of secondary education. – Manuscript.

Dissertation for the degree of a candidate of pedagogical sciences in specialty 13.00.01 – general pedagogics and history of pedagogy. – Zhytomyr Ivan Franko State University, Zhytomyr, 2019.

The paper analyzes the state of the studied problem, characterizes the basic concepts, examines the pedagogical conditions for the introduction of innovative management in the secondary education system as objective circumstances of the management activities of the subjects of the educational process, a system of interrelated and interacting methods aimed at developing education.

The author's model of introduction of innovative management in the secondary education system and the technology of realization of pedagogical conditions in the process of introduction of innovative management in the secondary education system have been developed.

Ways to improve the implementation of innovative management through the creation of a treasure trove of ZZCO leaders are outlined. The results of the forming stage of the pedagogical experiment testified to the effectiveness of the developed technology of realization of pedagogical conditions in the process of introduction of innovative management in the secondary education system.

Key words: innovation, innovation, innovation management, pedagogical conditions, management in secondary education.