

## ТЕХНОЛОГІЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ МОДЕЛІ ПЕДАГОГІЧНИХ УМОВ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМУ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

У статті здійснено науково-теоретичний аналіз інноваційного менеджменту в системі середньої освіти; визначено основні умови їх впровадження. Охарактеризовано модель, яка впроваджуватиметься в управлінський процес саме за допомогою педагогічних умов у системі середньої освіти, з продукуванням та впровадженням інноваційних змін, з урахуванням регіональної специфіки, зовнішніх та внутрішніх факторів. Розкрито технологію забезпечення реалізації моделі педагогічних умов впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти; відображено поетапне впровадження складових частин технології моделі педагогічних умов на основі застосування сучасних принципів та інновацій для перспективного розвитку системи середньої освіти регіону.

**Ключові слова:** інновація, інноваційна діяльність, інноваційні підходи, модель, педагогічні умови, технологія, управління системою середньої освіти.

Впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти забезпечує реалізацію стратегій державної освітньої політики щодо її інноваційного розвитку шляхом ознайомлення широкого педагогічного загалу з освітніми інноваціями, здійснення наукового супроводу впровадження освітніх інновацій та залученням освітян до активної участі в інноваційних процесах. Наявна у державі модель управління освітою не повністю відповідає вимогам демократизації, що передбачають розширення впливу громадської думки на прийняття адекватних управлінських рішень, динамічне реагування на потреби суспільства, перерозподіл функцій управління між центральними і місцевими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування.

**Метою статті** є виокремлення особливостей забезпечення технології реалізації моделі педагогічних умов впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти.

Дослідженню проблеми управління освітою присвячені наукові праці Г. Балихіна, Л. Ващенко, А. Гошко, В. Грабовського, Л. Даниленко, Г. Дмитренка, І. Довбиш, Г. Єльнікової, О. Зайченко, Ю. Кавун, Л. Калініної, М. Комарницького, Г. Корнетова, Г. Костюк, В. Князева, Т. Лукіної, В. Маслова, В. Мельник, Т. Шамової, які розкривають поняття й технологію управління, поняття якості освіти та сутність розробки кваліметричних еталонів для вимірювальних процедур.

Концептуальні положення управління закладами середньої освіти розглянуто в роботах Ю. Бабанського, Є. Березняка, В. Бондаря, Л. Даниленко, В. Маслова, В. Пікельної, С. Сисоєвої. Психологічні аспекти управління знайшли відображення в монографії Л. Карамушки. Філософський та соціологічний аспекти висвітлено в роботах В. Андрущенка, Б. Гершунського, І. Зязюна, В. Кудіна, В. Кременя; В. Лутая, В. Солодкова та ін., управлінський – В. Бондаря, Л. Даниленко, Г. Дмитренко, О. Єльнікової, Л. Калініної, Ю. Конаржевського, М. Кондакова, В. Маслова, Н. Островерхової, М. Поташника, М. Черпинського.

Педагогічна технологія, як вважає В. Беспалько, – це послідовна взаємопов'язана система дій, спрямована на вирішення педагогічних завдань, або ж як планомірне і послідовне втілення на практиці спроектованого процесу управління [1, с. 121]. Метою цієї технології є зростання якості освітнього процесу та гарантоване досягнення педагогами очікуваних результатів.

На думку Т. Машарової, технологія передбачає побудову системи цілей у певній ієрархії (від загальних до конкретних), що дають змогу досягати відповідного результату в особистісному розвитку педагога з високою варіативністю застосування форм і методів навчання та виховання [8, с. 157]. Це значення дослідниці є для нас особливо важливим, оскільки ми маємо справу з педагогічними умовами, які передбачають сукупність форм і методів управління з метою впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти.

Особлива увага вчених приділяється розвитку методології сучасних управлінських інновацій та напрямів управління інноваційним закладом. Загалом у зоні уваги вчених перебувають питання розвитку інноваційних напрямів управління якістю освіти. При цьому поки що недооцінюється прогностичний потенціал механізму моделювання як інноваційного механізму вдосконалення управління освітою [3, с. 85].

Грунтуючись на концептуальні засади реформування системи середньої освіти та здійснивши теоретичний аналіз сучасного стану педагогічних умов впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти нами розроблена модель, яка впроваджуватиметься в управлінський процес саме за допомогою педагогічних умов у системі середньої освіти, з продукуванням та впровадженням інноваційних змін, з урахуванням регіональної специфіки, зовнішніх та внутрішніх факторів, а також врахуванням соціального, економічного, адміністративного та освітньо-культурного потенціалу.

Модель педагогічних умов спрямована на:

- використання варіативних управлінських рішень;
- прогноз кінцевих результатів діяльності;

– включення економічних механізмів діяльності, пов'язаних із необхідністю посилення фінансової самостійності;

– поєднання адміністративного, колективного управління та самоврядування.

Реалізації моделі педагогічних умов впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти заснована на розподілі педагогічних умов, застосуванні управлінських рішень на складові елементи та поетапної оцінки кожного з них. Будь-яке рішення, схвалене до впровадження, потребує детального опрацювання по виконавцях, функціях, термінах.

Технологія забезпечення реалізації моделі складається з таких кроків, які взаємопов'язані логічною послідовністю і сукупністю педагогічної оцінки інноваційного менеджменту.

Розглянемо детальніше ці кроки.

1) Обґрунтування необхідності впровадження інноваційного менеджменту.

Цей крок технології передбачає проектування необхідності впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти. На обґрунтування цієї цілі справляють свій вплив педагогічні умови, визначені нами та представлені в моделі педагогічних умов впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти.

Разом із тим керівник закладу загальної середньої освіти виявляє можливості змін окремих елементів системи, організаційних структур, змісту, технологій освіти тощо. Вивчається та аналізується сучасний стан функціонування об'єкта змін, ресурсні можливості його забезпечення.

2) Прийняття рішення про впровадження інноваційного менеджменту.

Керівник формує, обґрунтовує та приймає рішення на основі формалізації нововведень щодо необхідності впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти. На цьому етапі розробляється проект плану, визначаються його основні етапи та терміни виконання. Цей етап передбачає виокремлення умов, форм, змісту, засобів, методів діяльності закладу загальної середньої освіти, який має відображати сучасні реалії освіти та є системним інноваційним розвитком навчального закладу.

3) Впровадження інноваційного менеджменту.

Умови впровадження інноваційного менеджменту поділяються на соціальні, організаційні та психологічні категорії.

Впровадження інноваційного менеджменту у загальноосвітніх навчальних закладах проводиться за такою послідовністю:

– підготовка та перепідготовка педагогічних працівників (усвідомлення колективом необхідності змін та впровадження нововведень);

– забезпечення новітніми технічними засобами робочих місць;

– впровадження програмного забезпечення, запуск системи, використання.

4) Відстеження процесу застосування інноваційного менеджменту.

На цьому етапі здійснюється обстеження наявних форм і методів управління, визначаються негативні та позитивні сторони педагогічних умов та фактори, які сприяють застосуванню інноваційного менеджменту. Керівник координує процес застосування інноваційного менеджменту в систему середньої освіти.

Разом із тим виокремлюється стиль управління керівника, вміння презентувати нову ідею, оцінювати та контролювати проміжні результати, делегувати повноваження, мотивувати до співпраці, налагоджувати зовнішні і внутрішні комунікаційні зв'язки. Результатом цього етапу є подолання опору та психологічного дискомфорту в колективі.

5) Аналіз, контроль і оцінювання процесу та результатів впровадження інноваційного менеджменту.

Надзвичайно місткий етап, як за смисловими, так і за змістовними навантаженнями. Аналізується зовнішнє та внутрішнє середовище, макро– та мікрооточення.

На основі детального аналізу всіх процесів впровадження інноваційного менеджменту у систему середньої освіти здійснюється безпосередній контроль за їх впровадженням та оцінюються результати впровадження інноваційного менеджменту. Визначаються тенденції змін процесу, за потреби формуються рекомендації з його корегування.

6) Прийняття рішення про продовження застосування інноваційного менеджменту чи припинення роботи над ним.

Це рішення приймається після ретельного аналізу та оцінки впровадження і застосування. Питання продовження чи припинення роботи застосування інноваційного менеджменту в системі середньої освіти приймається виключно керівником.

7) Підбиття підсумків та аналіз результатів впровадження інноваційного менеджменту.

Керівник закладу загальної середньої освіти протягом часу впровадження аналізує та, згідно з отриманими результатами, розробляє заходи щодо впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти.

Успішність впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти передбачає усвідомлення керівником практичної значущості різних інновацій у системі середньої освіти не лише на професійному, а на особистісному рівні. Загалом готовність до інноваційного менеджменту визначається як особистісний стан, який передбачає наявність у керівника мотиваційно-ціннісного ставлення до професійної

діяльності, володіння ефективними способами і засобами досягнення управлінських цілей, здатності до творчості і рефлексії. Вона є основою активної суспільної і професійно-педагогічної позиції суб'єкта, яка спонукає до інноваційної діяльності та приєє її продуктивності.

Кожен крок реалізації технології забезпечення моделі педагогічних умов впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти знаходиться під постійним моніторингом і контролем із боку керівництва, оскільки від отриманих результатів залежатиме подальший розвиток закладу загальної середньої освіти.

Упровадження моделі педагогічних умов впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти вимагає підтримки гнучкого режиму функціонування закладу середньої освіти. Для досягнення цієї мети необхідно використати такі способи:

- організації діяльності закладів середньої освіти в режимі взаємоузгодження з районними відділами (управліннями) освіти і науки;

- прогнозування напрямів розвитку системи середньої освіти;
- організації нисхідних та висхідних потоків інформації.

Висхідний потік інформації спрямовується на узгодження з відповідним районним органом управління відділу освіти, а нисхідний потік спрямовується на використання закладом системи середньої освіти.

Таким чином, виокремимо способи забезпечення виконання основного завдання реалізації моделі в межах, зазначених вище:

- адаптації моделі педагогічних умов впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти до умов регіону;

- визначення пріоритетів розвитку закладів системи середньої освіти та встановлення оптимальних критеріїв його діяльності;

- взаємоузгодження критеріїв та факторів моделі розвитку закладів середньої освіти регіону;

- включення коефіцієнтів вагомості у нисхідний інформаційний потік для застосування у моделі діяльності інноваційного менеджменту;

- періодичне визначення якості діяльності закладу системи середньої освіти на засадах інноваційного менеджменту та коригування відповідно до цього інновацій у педагогічному та управлінському процесі;

- організації періодичного анкетування працівників закладів системи середньої освіти щодо пріоритетів розвитку системи середньої освіти на засадах інноваційного менеджменту;

- коригування діяльності закладів системи середньої освіти із застосуванням інноваційного менеджменту.

Для забезпечення реалізації моделі педагогічних умов впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти треба дотримуватись цих управлінських дій із боку керівника:

- визначення змісту педагогічних умов;

- розроблення нормативно-правової бази впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти;

- визначення змісту інновацій;

- розроблення науково-методичного забезпечення інноваційної діяльності;

- підготовка структурних підрозділів щодо інноваційної діяльності;

- оновлення структури управління;

- оновлення та реконструкція матеріально-технічного оснащення;

- використання неперервної системи особистісного навчання;

- реалізація системи організаційно-процедурних механізмів;

- здійснення системи управлінської діяльності;

- розроблення та введення інноваційних технологій у педагогічний процес;

- аналіз інноваційної діяльності.

Важливим аспектом управління, що визначає ефективність інноваційної діяльності в системі середньої освіти, є організація праці суб'єктів інноваційного процесу. Кожен суб'єкт системи середньої освіти здійснює весь функціональний цикл самоуправління: самоаналіз, цілеспрямованість, планування, самоорганізацію та самоконтроль, самокорекцію.

Аналіз проведеної нами інноваційної діяльності закладів системи середньої освіти дав змогу виявити протиріччя між:

- потребою держави в освічених керівниках закладів системи середньої освіти з високим рівнем культури, мобільності, творчості та адаптивності до соціально-економічних змін і недостатнім рівнем усвідомлення інновацій в управлінні середньою освітою;

- необхідністю впроваджувати нові знання та використовувати сучасні способи передачі інформації, застосовувати інноваційні освітні технології та низьким рівнем управлінської готовності керівника закладу системи середньої освіти, недостатніми економічними можливостями впровадження інновацій в освіті;

- незначною розробленістю та поширеністю інновацій в освітній діяльності.

**Висновок.** Таким чином, застосування різних методик та розроблення технології забезпечення реалізації моделі педагогічних умов впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти дасть

зможу керівнику закладу системи середньої освіти підвищити якість і ефективність керування навчальним закладом за рахунок педагогічних умов впровадження інновацій у систему середньої освіти, які, своєю чергою, призведуть до покращення діяльності системи середньої освіти.

Важливою умовою успішності інноваційного розвитку навчального закладу є наявність в освітнього інноваційного середовища системи морально-психологічних відносин, підкріпленого комплексу засобів організаційного, методичного, психологічного характеру, що забезпечує введення інновацій в управлінський процес.

Шлях у цьому напрямі потребує формування в особистості таких якостей, як ініціативність, можливість творчого мислення та знаходження нестандартних рішень, вміння обирати професійний шлях, готовність навчатися протягом усього життя, що, своєю чергою, вимагає постійного оновлення моделі педагогічних умов впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти. Така модифікація неминуче тягне за собою адекватні зміни використаних нині форм організації освітнього процесу в системі середньої освіти.

Виконати такі вимоги зможе лише динамічно розвиваюча освітня система, в якій провідну роль при виконанні педагогічного процесу відіграє інновація, при цьому виникає необхідність як у формуванні колективу, здатного здійснювати інноваційну діяльність, так і в застосуванні ефективних способів регулювання процесу розроблення та використання інновацій в управлінні.

Завдання керівника системи середньої освіти за таких умов полягає в тому, щоб забезпечити необхідні педагогічні умови інноваційної діяльності, створити у своєму освітньому середовищі відповідну атмосферу, яка сприятиме максимальній її реалізації. При цьому особливе значення надається здійсненню інновацій, тобто розробленню та реалізації ініціатив по зміні якості, форм та методів управління самими ж учасниками освітнього процесу.

#### *Використана література:*

1. Беспалько В. П. Слагаемые педагогической технологии [Текст] / В. П. Беспалько. – Москва, 1989. – 192 с.
2. Васильченко Л. В. Формування управлінської культури керівника школи в системі післядипломної педагогічної освіти: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04. – Запоріжжя: ЗОППО, 2006.
3. Даниленко Л. І. Управління інноваційною діяльністю в загальноосвітніх навчальних закладах: монографія / Л. І. Даниленко. – Київ : Міленіум, 2004. – С. 85.
4. Дичківська І. М. Інноваційні педагогічні технології: Навчальний посібник. – Київ : Академвидав, 2004. – 352 с.
5. Довбиш І. Модель державно-громадського управління ЗНЗ // Директор школи, ліцею, гімназії. – 2006. – № 1. – С. 69–75.
6. Єльнікова Г. В. Теоретичні підходи до моделювання державно-громадського управління // Директор школи. – 2003. – № 40–41.
7. Мельник В. Підвищення кваліфікації керівника загальноосвітнього навчального закладу як інноватора освітнього процесу // Директор школи. – 2002. – № 9, березень. – С. 5–6.
8. Машарова Т. В. Педагогические теории, системы и технологии обучения: Учебное пособие. – Киров : ВГПУ, 1997. – С. 157.
9. Ніколаєнко С. М. Теоретико-методологічні основи управління інноваційним розвитком системи освіти України: монографія. – Київ : Київ. Нац. тор.-екон. ун-т, 2008. – 419 с.
10. Пикельная В. С. Теория и методика моделирования управленческой деятельности (школоведческий аспект) : дис. ... док. пед. наук : 13.00.01 / Криворожский пед. институт. – Київ, 1993. – 374 с.
11. Рожнова Т. Є. Особливості моделювання управління професійно-технічним навчальним закладом в умовах інноваційних процесів / Т. Є. Рожнова // Теорія та методика управління освітою: електронне наукове фахове видання ДВНЗ: «Університет менеджменту освіти». – 2010. – Вип. 3. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/e-journals/ttmuo/2010\\_3/index.htm](http://www.nbu.gov.ua/e-journals/ttmuo/2010_3/index.htm).

#### *References:*

1. Bepal'ko V. P. Components of pedagogical technologies [Text] / V. P. Bepalko. – Moscow, 1989. – 192 p.
2. Vasilchenko L. V. Formation of the management culture of the head of school in the system of postgraduate pedagogical education: dis. ... cand. med. Sciences: 13.00.04. – Zaporizhzhia: ZOIPPO, 2006.
3. Danilenko L. I. Management of innovation in secondary schools: monograph / L. I. Danilenko. – Kyiv : Millennium, 2004. – P. 85.
4. Didkivska I. M. Innovative pedagogical technologies: textbook. – Kyiv : Academica, 2004. – 352 p.
5. Dovbysh I. Model of public administration rose // Director of school, Lyceum, gymnasium. – 2006. – No. 1. – P. 69–75.
6. Yelnikova G. V. Theoretical Approaches to Modeling Public-Public Management // Director of the School. – 2003. – № 40–41.
7. Melnyk B. Improvement of the qualification of the head of a comprehensive educational institution as an innovator of the educational process // Director of the school. – 2002. – No. 9, March. – P. 5–6.
8. Masharova T. V. Pedagogicheskiye teorii. sistemy i tekhnologii obucheniya: Uchebnoye posobiye. – Kirov : Izd-vo VGPU. 1997. – S. 157.
9. Nikolayenko S. M. Theoretical and methodological foundations of innovative development of the education system of Ukraine: monograph. – Kyiv : Kiev. NAT. tor.-Ekon. University, 2008. – 419 S.
10. Pikelnny V. S. Theory and methodology of modeling managerial activity (Solovetsky aspect): dis. ...doc. med. Sciences: 13.00.01 / Krivoy Rog PED. Institute. – K., 1993. – 374 p.
11. Rozhnova T. E. Peculiarities of modeling of management of vocational training institution in the conditions of innovative processes / T. E. Rozhnova // Theory and methodology of education management: electronic scientific professional edition of DIVNZ: "University of Management Education". – 2010. – Voip. 3. [Electronic resource]. – Access mode: [http://www.nbu.gov.ua/e-journals/ttmuo2010\\_3/index.htm](http://www.nbu.gov.ua/e-journals/ttmuo2010_3/index.htm).

**Драгунова В. В. Технология обеспечения реализации модели педагогических условий внедрения инновационного менеджмента в систему среднего образования**

В статье осуществлен научно-теоретический анализ инновационного менеджмента в системе среднего образования; определены основные условия их внедрения. Охарактеризована модель, которая будет внедряться в управленческий процесс именно с помощью педагогических условий в системе среднего образования, с производством и внедрением инновационных изменений, с учетом региональной специфики, внешних и внутренних факторов. Раскрыта технология обеспечения реализации модели педагогических условий внедрения инновационного менеджмента в систему среднего образования; отражено поэтапное внедрение составляющих технологии модели педагогических условий на основе применения современных принципов и инноваций для перспективного развития системы среднего образования региона.

**Ключевые слова:** инновация, инновационная деятельность, инновационные подходы, модель, педагогические условия, технология, управление системой среднего образования.

**Drahunova V. V. Technology ensures the implementation of the model of pedagogical conditions of implementation of innovative management in secondary education**

This article carried out scientific-theoretical analysis of innovation management in the secondary education system; defines the basic conditions for their implementation. Described a model that will be implemented in the management process is with the help of the teaching conditions in secondary education, with the production and implementation of innovative changes in the regional context, external and internal factors. Disclosed is a technology for realtec model of pedagogical conditions of implementation of innovative management in secondary education; reflected the gradual implementation of the components of the model technology pedagogical conditions through the application of modern principles and innovations for future development of the system of secondary education in the region.

**Key words:** innovation, innovative activity, innovative approaches, model, pedagogical conditions, technology, management in secondary education.