

**Ситніков Олександр Пантелійович,
кандидат історичних наук, доцент,
директор Білоцерківського інституту
неперервної професійної освіти
ДВНЗ «Університет менеджменту освіти»**

ІННОВАЦІЙНА МОДЕЛЬ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

Анотація. У статті розглянуто проблему формування й удосконалення професійної компетентності управлінських кадрів завдяки моделюванню їхньої діяльності. Запропоновано інноваційну модель діяльності керівника навчального закладу. Розкрито змістовну складову модульної технології підвищення кваліфікації керівників на основі моделювання. Представлено результативність освітніх заходів, що проводяться в міжкурсовий період. Запропоновано орієнтовну структуру автоматизованого робочого місця керівника.

Ключові слова: управлінська компетентність керівників навчальних закладів, інноваційний менеджмент, інноваційна модель діяльності керівника, модульна технологія підвищення кваліфікації керівників навчальних закладів, автоматизоване робоче місце керівника.

Сытников Александр Пантелеевич

ИННОВАЦИОННАЯ МОДЕЛЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ

Аннотация. В статье рассмотрена проблема формирования и совершенствования профессиональной компетентности управленческих кадров путем моделирования их деятельности. Предложена инновационная модель деятельности руководителя учебного заведения. Раскрыта смысловая составляющая модульной технологии повышения квалификации руководителей путем моделирования. Представлена результативность проводимых образовательных мероприятий в межкурсовый период. Предложена ориентировочная структура автоматизированного рабочего места руководителя.

Ключевые слова: управленческая компетентность руководителей учебных заведений, инновационный менеджмент, инновационная модель деятельности руководителя, модульная технология повышения квалификации руководителей учебных заведений, автоматизированное рабочее место руководителя.

Sytnikov Olexandr Panteliyovych

INNOVATIVE MODEL OF ACTIVITY OF THE MANAGER OF EDUCATIONAL ESTABLISHMENT

Abstract. The article highlights the problem of formation and improvement of professional competence of management personnel by simulating their activity. The innovative model of activity of the manager of the institution is proposed. The informative component of the modular technology of improving qualifications of managers through simulation is opened. Effectiveness of events held in the between courses period is represented. Approximate structure of automated workplace of manager is proposed.

Keywords: managerial competence of heads of educational establishments, innovation management, innovative model of activity of the manager, modular technology of improvement of professional skill of managers of educational establishments, automated workplace of manager.

Постановка проблеми

У сучасних умовах становлення України як держави з європейським вибором виникає необхідність оновлення освіти на засадах інноваційного розвитку. Інноваційні трансформації в освіті України підтримуються на законодавчому та нормативному рівні (Закон України «Про інформаційну діяльність»¹, Положення про порядок здійснення інноваційної освітньої діяльності² та інші.

Рушійною силою в проведенні освітніх реформ є керівник, його професійна та соціальна компетентність. Інноваційні процеси починаються саме з управлінської діяльності. Оптимізація процесу управління пов'язана з упровадженням інноваційного менеджменту в освіті. Аналіз сучасного стану розвитку національної освіти засвідчує недостатній рівень професійної управлінської компетентності й інноваційної культури керівників навчальних закладів.

Актуальність проблеми дослідження. Дослідження проблеми змістовної підготовки управлінських кадрів на етапах отримання формальної, неформальної та інформальної освіти є вкрай актуальним.

Професійна підготовка керівників навчальних закладів в Україні здійснюється у вищих навчальних закладах за спеціальністю 073 «Менеджмент», спеціалізація «Управління навчальними закладами» (формальна освіта). Таких фахівців готує і Білоцерківський інститут неперервної професійної освіти.

Післядипломна освіта характеризується варіативністю навчальних планів, інформальна освіта (самоосвіта) є цілеспрямованою і спланованою особистістю та її потребами. Нами розглядається проблема удосконалення управлінської компетентності керівників навчальних закладів на етапах післядипломної освіти.

Розробка інноваційної моделі діяльності керівника (менеджера) навчального закладу розкриває орієнтаційне поле для корекції змістовного компонента підвищення кваліфікації керівних кадрів, пошуку необхідної інформації, оволодіння управлінськими вміннями та навичками.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

У Законі України «Про інформаційну діяльність» та положенні «Про порядок здійснення інноваційної освітньої діяльності», термін «інноваційне управління навчальними закладами» визначається через поняття «інновація» та «освітні інновації» відповідно^{1,2}.

¹ Закон України «Про інформаційну діяльність» [електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України (ВВР). — 2002. — № 36. — ст. 266. — Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/40-15>

² Наказ Міністерства освіти і науки України № 522 від 07.11.2000 р. Про затвердження «Положення про порядок здійснення інноваційної освітньої діяльності» [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://osvita.irpin.com/viddil/v5/d109.htm>

Інновація — це будь-яка цілеспрямована зміна технології управління, що орієнтується на заміну її елементів для прискорення, пом'якшення або поліпшення виконання поставлених завдань⁷.

Інноваційний менеджмент — це самостійна галузь управлінської науки та професійної діяльності, яка спрямована на формування й забезпечення умов інноваційного розвитку будь-якої організації.

Мета інноваційного менеджменту вбачається в переведенні освітньої системи, її змісту та об'єкта – суб'єктивного потенціалу на більш високий якісний рівень, у забезпеченні розвитку й оновлення, відповідності рівня освіти вимогам сучасності.

Проблему професійної компетентності керівника навчального закладу досліджували вітчизняні та зарубіжні вчені, такі як: В. Бондар, Т. Браже, І. Жерносек, Л. Калініна, Л. Васильченко, В. Вербицький, Р. Вдовиченко, Л. Даниленко, Г. Єльнікова, Л. Карамушка, В. Маслов, В. Мельник, Н. Погрібна, Дж. Равен, М. Смирнова, Т. Сорочан, Г. Тимошко, Є. Тонконога, А. Хуторської, Р. Шакуров та ін.

Теорію і методику управління інноваційними процесами у вищій школі висвітлено в працях таких вчених, як: Г. Клімової, О. Кукліна, А. Кузьмінського, Б. Миронова, А. Навроцького, С. Ніколаєнка, Л. Пшеничної, А. Савельєва, В. Садовничого, Н. Сорокіної та ін. Значний інтерес становлять дослідження інноваційних технологій моделей освітнього процесу у вищих навчальних закладах, які розкриті в наукових працях такими вченими, як: М. Кларіна, О. Мещанінова, А. Наливайка, Т. Рожнової та інші. Важливими в контексті дослідження є наукові праці В. Олійника, Н. Протасової та інших, що присвячені інноваційному розвитку післядипломної педагогічної освіти; Є. Чернишової, яка розкриває інновації у розвитку кадрового потенціалу вищої та післядипломної педагогічної освіти; В. Аверкіна, А. Марон та інші, котрі спрямовані на розкриття змістових аспектів формування готовності керівників освітніх закладів до інноваційної діяльності в системі неперервної освіти. Вагоме місце в дослідженні посіли наукові праці Г. Данилової щодо інноваційних технологій удосконалення професіоналізму керівних кадрів, а також О. Бондарчук, Л. Карамушки та інших щодо використання тренінгових технологій у підготовці керівників освіти в системі післядипломної педагогічної освіти.

До управлінських інновацій належать сучасні економічні, психологічні, діагностичні, інформаційні технології, що дають змогу створити відповідні умови для оперативного й ефективного схвалення керівником управлінських рішень¹¹.

Інноваційна управлінська діяльність керівника ЗНЗ визначається Н. Погребною як сукупність специфічних управлінських принципів, функцій

⁷ Клімова Г. П. Інноваційний розвиток вищої освіти України: методологічний аспект аналізу / Г. П. Клімова // Актуальні питання інноваційного розвитку : Всеукр. наук.-практ. конф. — 2012. — № 3. — С. 90–105. — С. 92.

¹¹ Освітній менеджмент: навч. посіб. / за ред. Л. Даниленко, Л. Карамушки. — К.: Шкільний світ, 2003. — 400 с. — С. 99.

та технологій, в результаті застосування яких забезпечується постійний розвиток закладу освіти та підвищується його конкурентоспроможність.

Реалізація принципу інноваційності передбачає наявність у керівників спрямованості на необхідність постійного оновлення освітнього процесу внаслідок застосування освітніх інновацій і забезпечується організаційно-управлінськими, фінансово-економічними та психолого-педагогічними змінами¹².

Управління інноваційним процесом (інноваційний менеджмент) 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 процесами⁴.

Проблеми інноваційного менеджменту освіти досліджуються у наукових працях В. Андруценка, В. Беха, Л. Ващенко, Л. Даниленко, В. Жукової, Л. Калініної, В. Маслової, Н. Погрібної, А. Крижанівського, Є. Павлютенкова, В. Паламарчука та інших.

На думку Л. Даниленко та А. Крижанівського, інноваційне управління, на відміну від класичного, спрямоване на управлінське «опанування» системою, що перебуває саме в нестабільній стадії свого становлення⁸.

Нижче наведені завдання інноваційного управління:

- аналіз закономірностей розвитку інноваційних процесів, тенденцій організаційно-економічних аспектів нововведень;
- розроблення і реалізація нової або значно зміненої корпоративної стратегії;
- освоєння сучасних управлінських інноваційних технологій (економічних, психологічних, діагностичних, інформаційних);
- реалізація заходів для розвитку персоналу;
- створення нових організаційних форм управління;
- застосування управління на основі цільових програм і проектів;
- просування інноваційного процесу, прогнозування можливих перешкод, визначення шляхів їх подолання;

¹² Погрібна Н. С. Педагогічні засади інноваційного управління діяльністю керівника загальноосвітнього навчального закладу: автореф. дис. на здобуття наук. ступ. канд. пед. наук : 13.00.01 «Загальна педагогіка та історія педагогіки» / Н. С. Погрібна. — К., 2007. — 21 с.

⁴ Вербицький В. В. Інноваційні технології в управлінні навчальним закладом [електронний ресурс] / В. В. Вербицький. — Режим доступу : <http://stactionline.org.ua>

⁸ Крижанівський А. Реалізація поліфункціонального менеджменту у формуванні креативно зорієнтованого колективу гімназії / А. Крижанівський // Директор школи, ліцею, гімназії. — 2010. — № 4. — С. 52–61.

• моніторинг використання ресурсів, виділених під виконання функцій інноваційного управління¹³.

В. Жукова виділяє напрями інноваційного менеджменту вищого навчального закладу: стратегічний менеджмент, операційна діяльність, якість освітніх послуг, маркетинг, кадри, науково-дослідна робота, робота зі стейкхолдерами, організаційна культура, корпоративне управління⁵.

Оптимізація процесу управлінської діяльності пов'язана з використанням сучасних управлінських технологій.

С. Мосейчук виділяє управлінські інноваційні технології в системі освіти:⁹

1. Технологія вирішення актуальних проблем навчального закладу.
2. Технологія управління інноваційним проектом.
3. Технологія аналізу досвіду, проблем і ресурсів навчального закладу.
4. Технологія колективного планування.
5. Технологія підтримки освітніх ініціатив і педагогічної творчості.
6. Технологія розроблення системи виховної роботи.

За дослідженнями такого вченого, як Л. Калініна, виявлено труднощі, з якими стикаються керівники загальноосвітніх навчальних закладів під час запровадження інноваційних змін і здійснення процесу управління інноваційним розвитком. Поряд з такими труднощами, як застаріла матеріально-технічна база (30,3% респондентів) та фінансово-господарська діяльність у сучасних умовах (21,0%), виявлено низку таких проблем: здійснення внутрішньошкільного контролю за інноваційним освітнім процесом (15,7%), аналіз та оцінювання результативності впровадження інновацій (10,5%)⁶.

М. Смирнова визначає питання, з яких директори шкіл потребують підвищення кваліфікації (рис. 1)¹⁴.

Як свідчать дані, представлені на рис 1, виявлено такі прогалини в професійній компетентності керівників: правові знання, уміння планувати роботу, уміння використовувати інформаційно-комунікативні технології (ІКТ) в управлінській діяльності, мотиваційні, психологічні знання та знання інноваційних технологій навчання тощо.

¹³ Сас Н. Сутність інноваційного управління як професійної діяльності майбутнього керівника навчального закладу: зб. наук. пр. / Н. Сас. — К., 2013. — Ч. 1. — С. 263–271.

⁵ Жукова В. О. Інноваційна модель розвитку вищого навчального закладу як чинник забезпечення високої якості підготовки фахівців: наук. пр. КНТУ / В. О. Жукова. — К. : Кіровоградський нац. техніч. ун-т, 2010. — Вип. 17. — (Серія «Економічні науки»).

⁹ Мосейчук С. Інновації як ресурс розвитку / С. Мосейчук // Профтехосвіта. — 2016. — № 1. — С. 2–6.

⁶ Калініна Л. М. Верифікація стану управління інноваційним розвитком загальноосвітніх навчальних закладів у освітній практиці [електронний ресурс] / Л. М. Калініна. — Режим доступу : http://lib.iita.gov.ua/2043/1/186_kalinina

¹⁴ Смирнова М. Є. Практика управління загальноосвітнім навчальним закладом: від функціонування до розвитку / М. Є. Смирнова. — Х. : Основа, 2013. — 192 с. — С. 18. — (Серія «Абетка керівника»).

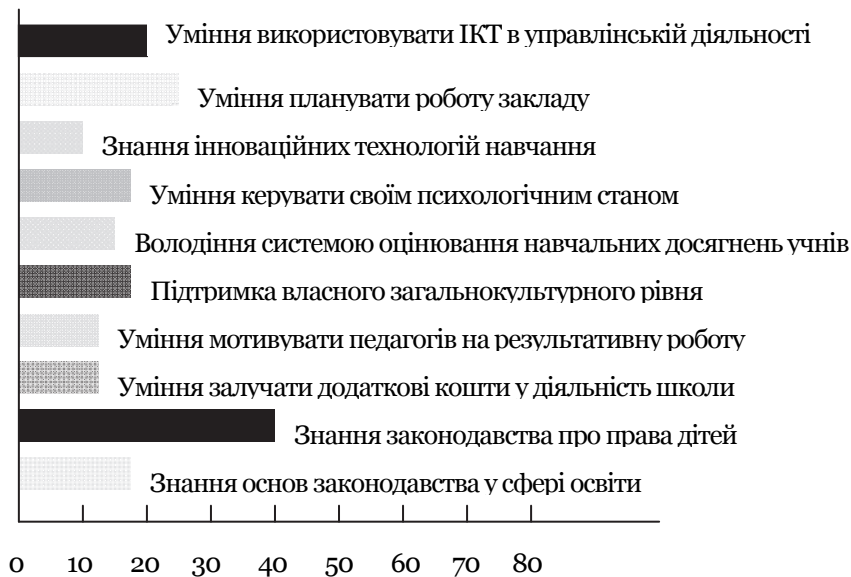


Рис. 1. Питання, з яких директори потребують підвищення компетентності

Таким чином, проблема інноваційного менеджменту є вкрай актуальною. Завдання інститутів післядипломної освіти полягають у ліквідації «білих плям» у професійній компетентності керівників.

Мета статті: розроблення інноваційної моделі діяльності керівника професійного навчального закладу та шляхів її удосконалення в процесі неперервної освіти.

Виклад основного матеріалу

Моделювання — це метод наукового пізнання цікавих нам якостей об'єкта моделі. Термін «модель» походить від латинського слова, що означає «міра». Відміними рисами моделей є те, що вони динамічні.

Проблема використання моделювання в навчанні розробляється у психолого-дидактичних дослідженнях лише в останні 20–30 рр. (В. Стуканов, А. Айдерова, В. Давидов, Д. Ельконін, Л. Фрідман, Н. Салміна та ін.).

У педагогіці моделювання широко використовується також при вивченні проблеми підготовки кадрів.

Донецький інститут післядипломної освіти інженерно-педагогічних працівників, нині Білоцерківський інститут неперервної професійної освіти, понад сорок років підвищує кваліфікацію керівних і педагогічних кадрів системи професійної освіти та проводить наукові дослідження.

У 2000–2004 рр. розроблялась наукова проблема «Неперервна післядипломна освіта керівних працівників професійно-технічних навчальних закладів в умовах ринкових відносин», а у 2008–2010 рр. — тема науково-дослідної роботи «Удосконалення системи підвищення кваліфікації педагогічних кадрів ПТО у світлі досягнень науково-технічного прогресу».

У процесі досліджень була розроблена, теоретично обґрунтована й експериментально перевірена прогностична модель професійної компетентності керівних кадрів ПТНЗ.

З 2016 р. Інститут працює над розробкою науково-дослідної теми «Удосконалення розвитку компетентності педагогів професійної школи за інноваційними моделями у системі неперервної освіти».

За результатами проведених досліджень нами розроблено матрицю інноваційної моделі діяльності керівника навчального закладу, проаналізовано робочі навчальні програми підвищення кваліфікації директорів, заступників директорів з навчально-виробничої діяльності ПНЗ з метою відповідності їх змісту напрямам професійної діяльності зазначеної категорії працівників в умовах впровадження інноваційних проектів в навчальний процес закладів освіти.

На рис. 2 представлено структуру інноваційної моделі діяльності керівника навчального закладу, що включає шляхи підвищення професійної компетентності керівника в курсовий та міжкурсовий період для забезпечення готовності його до інновацій.

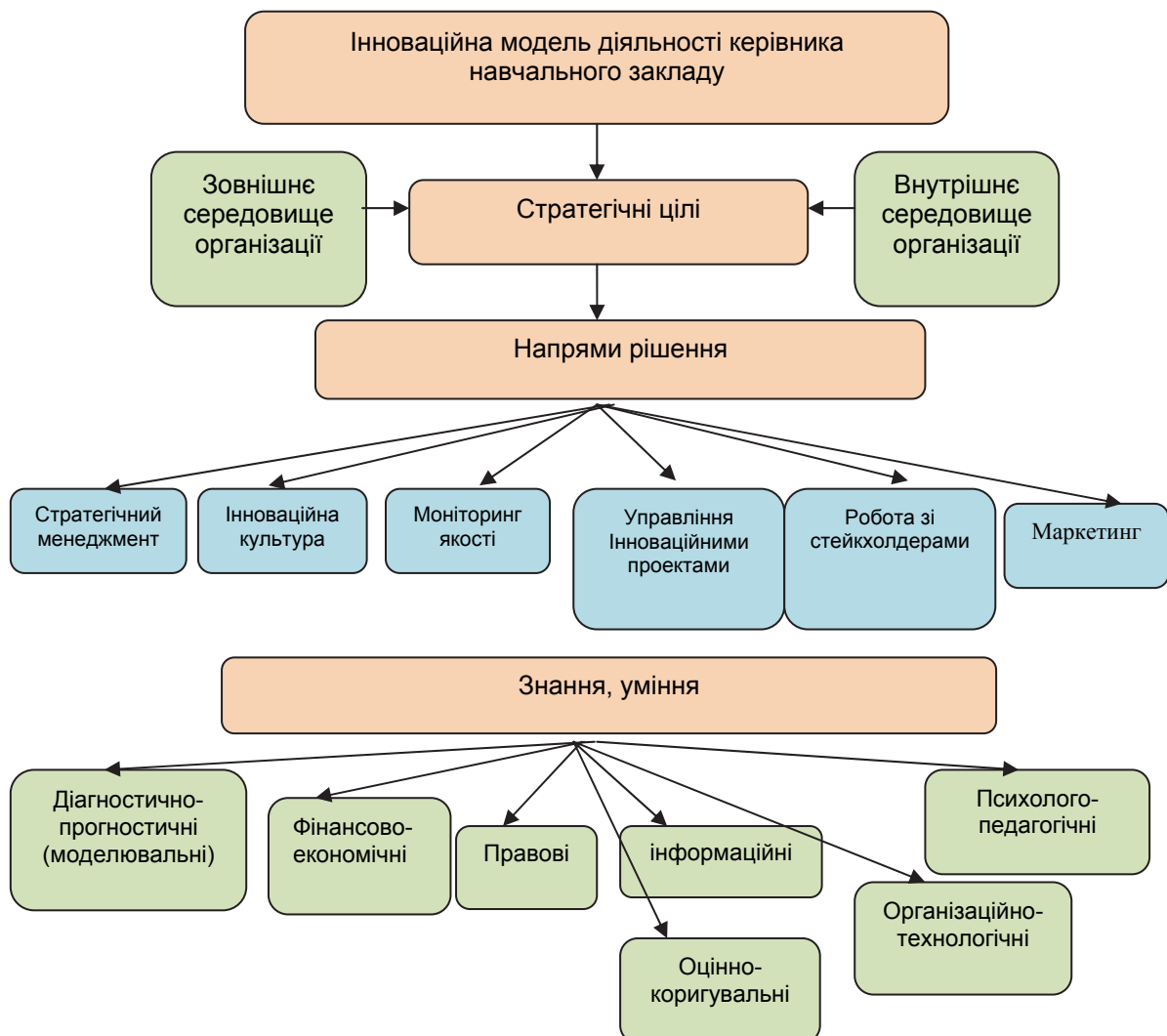


Рис. 2. Інноваційна модель діяльності керівника навчального закладу

Одним із шляхів розвитку готовності керівника до інновацій є постійне підвищення кваліфікації (рис. 3).

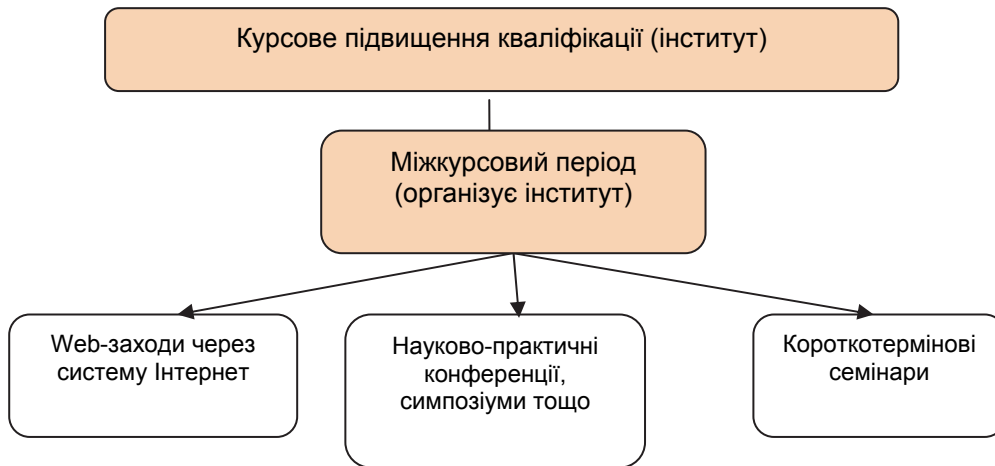


Рис. 3. Складові підвищення кваліфікації керівника

Нижче розкривається зміст курсового підвищення кваліфікації керівника на основі моделювання (рис. 4).

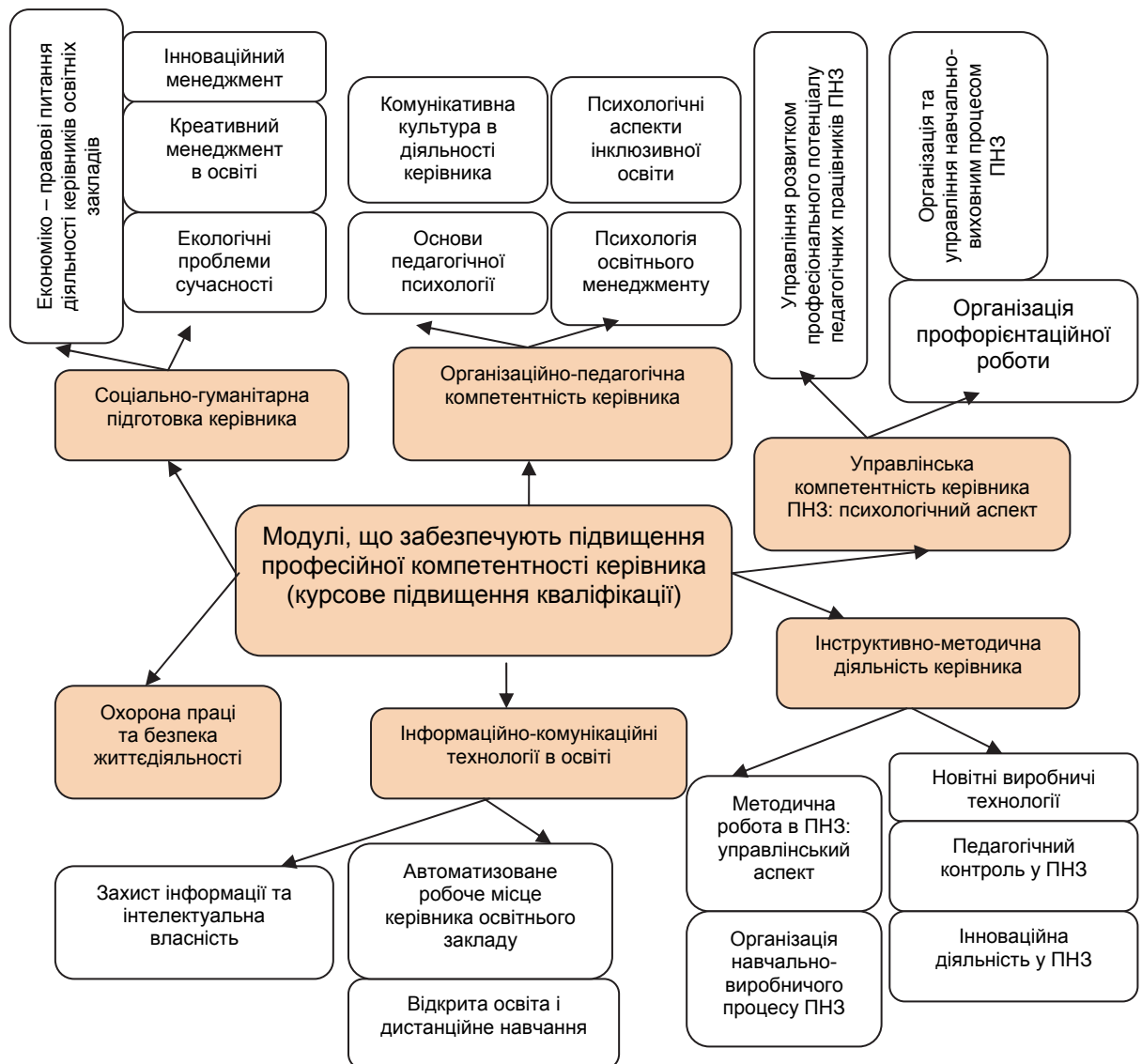


Рис. 4. Зміст курсового підвищення кваліфікації керівників ПНЗ

Міжкурсовий період є суттєвою складовою неперервної освіти керівних кадрів, що виконує функції неформальної освіти.

Нами, завдяки анкетуванню, проводилися дослідження з вивчення ступеня задоволення потреб учасників різних заходів, зокрема Web-заходів, які проводяться у міжкурсовий період.

На рис. 5 представлені результати цих досліджень стосовно ознайомлення з новітніми виробничими технологіями, актуальними науковими дослідженнями фахової галузі.

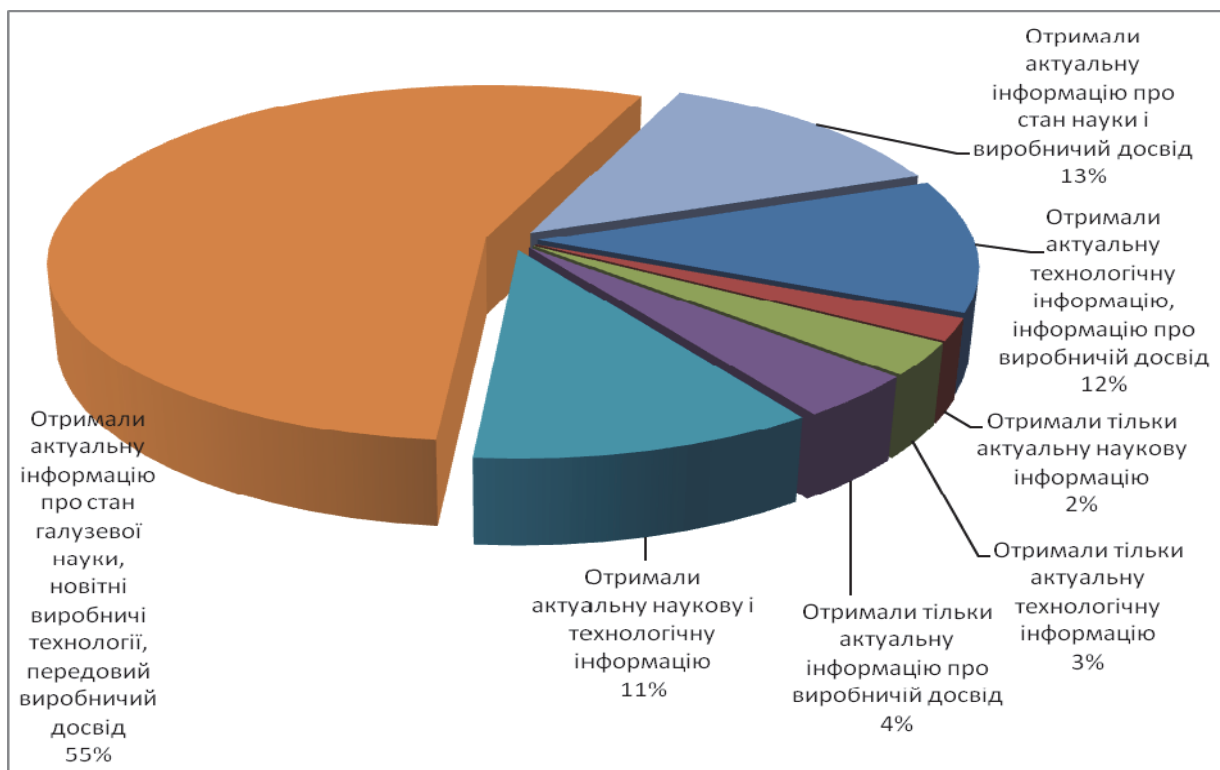


Рис. 5. Спектр задоволення потреб учасників всеукраїнських науково-методичних галузевих семінарів в аспекті ознайомлення з передовим виробничим досвідом, новітніми технологіями виробництва, актуальними науковими дослідженнями фахової галузі

Як свідчать дані, що представлені на рис. 5, більш половини учасників (55%) отримали всю необхідну інформацію в комплексі, останні — відповідно по окремих напрямках.

Важливим з погляду впровадження інформаційних технологій є матеріальна база. Наявність комп'ютерів, доступу до мережі Інтернет дає можливість керівникові мати своєчасно та швидко всю необхідну інформацію для вирішення стратегічних цілей навчального закладу та прийняття окремих управлінських рішень.

На рис. 6 наведено приклад автоматизованого робочого місця (АРМ) керівника.

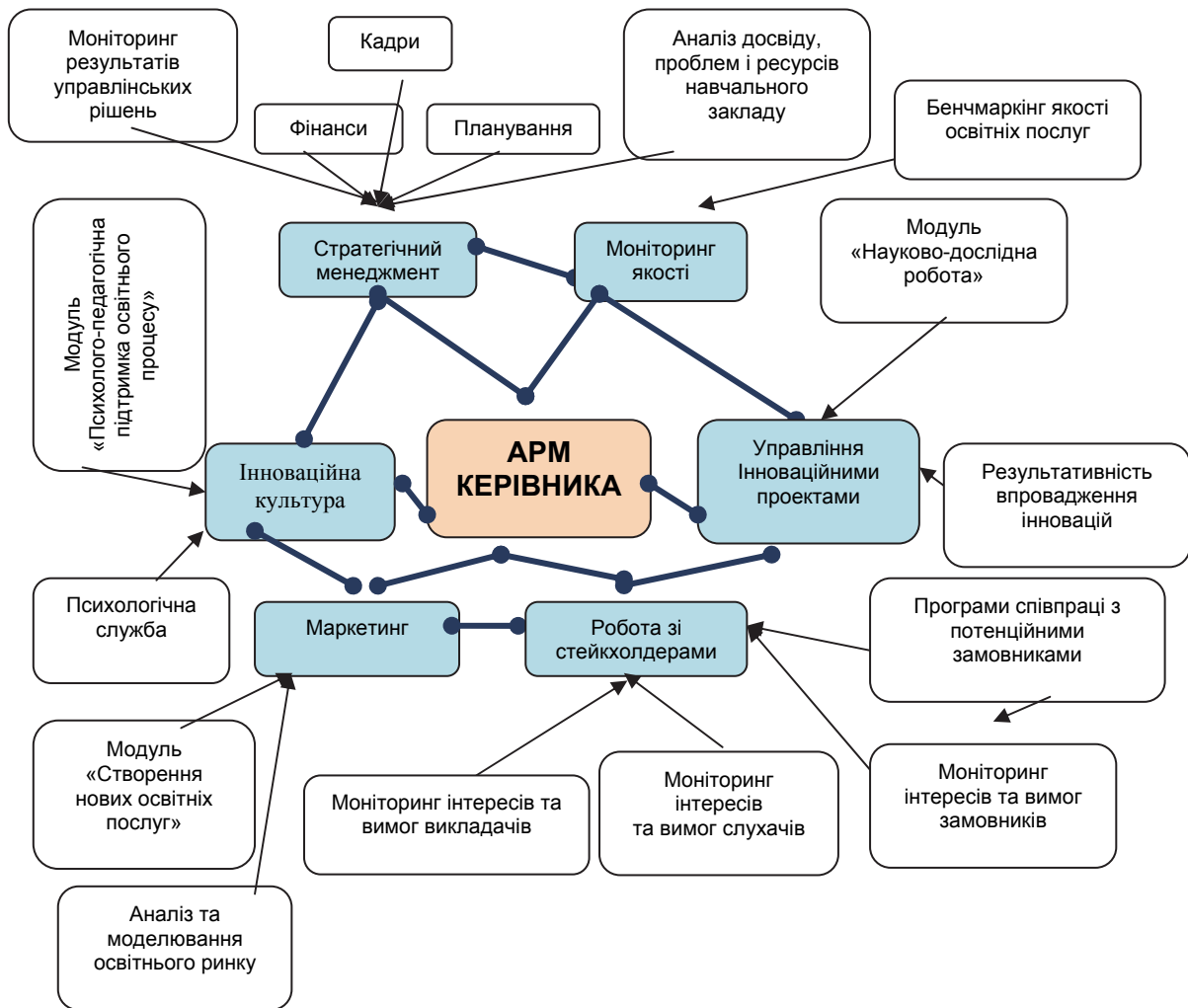


Рис. 6. Автоматизоване робоче місце керівника

Висновки

Рівень управлінської компетентності керівника навчального закладу на інноваційних засадах забезпечує сталий розвиток освітньої установи, її конкурентоспроможність на шляху європейської інтеграції. Розроблена інноваційна модель діяльності керівника навчального закладу сприяє удосконаленню курсів підвищення кваліфікації керівників навчальних закладів професійної освіти, індивідуалізації та диференціації навчального процесу на діагностичній основі. Автоматизація робочого місця керівника дає змогу інтенсифікувати й оптимізувати його роботу з пошуку необхідної інформації для ухвалення стратегічних рішень стосовно роботи навчального закладу.

Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі

Ефективність управління інноваційними процесами у навчальному закладі пов'язана з моделлю особистості керівника, рисами його характеру, стилем керівництва в інноваційній сфері: керівництво, яке орієнтоване на завдання, і керівництво, яке орієнтоване на співробітників. Дослідження у цьому напрямі дають можливість розробити модель особистості керівника для інноваційної діяльності в навчальному закладі.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про інноваційну діяльність» [електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України. — 2002. — № 36. — ст. 266. — Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/40-15>
2. Наказ Міністерства освіти і науки України № 522 від 07.11.2000 р. Про затвердження «Положення про порядок здійснення інноваційної освітньої діяльності» [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://osvita.irpin.com/viddil/v5/d109.htm>
3. Ващенко Л. М. Управління інноваційними процесами в загальній середній освіті регіону : монографія / Л. М. Ващенко. — К. : Тираж, 2005. — 380 с. — С. 96.
4. Вербицький В. В. Інноваційні технології в управлінні навчальним закладом [електронний ресурс] / В. В. Вербицький. — Режим доступу : <http://stattionline.org.ua>
5. Жукова В. О. Інноваційна модель розвитку вищого навчального закладу як чинник забезпечення високої якості підготовки фахівців: наук. пр. КНТУ / В. О. Жукова. — К. : Кіровоградський нац. техніч. ун-т, 2010. — Вип. 17. — (Серія «Економічні науки»).
6. Калініна Л. М. Верифікація стану управління інноваційним розвитком загальноосвітніх навчальних закладів у освітній практиці [електронний ресурс] / Л. М. Калініна. — Режим доступу : http://lib.iita.gov.ua/2043/1/186_kalinina
7. Клімова Г. П. Інноваційний розвиток вищої освіти України: методологічний аспект аналізу / Г. П. Клімова // Актуальні питання інноваційного розвитку : Всеукр. наук.-практ. конф. — 2012. — № 3. — С. 90–105. — С. 92.
8. Крижанівський А. Реалізація поліфункціонального менеджменту у формуванні креативно зорієнтованого колективу гімназії / А. Крижанівський // Директор школи, ліцею, гімназії. — 2010. — № 4. — С. 52–61.
9. Мосейчук С. Інновації як ресурс розвитку / С. Мосейчук // Профтехосвіта. — 2016. — № 1. — С. 2–6.
10. Неперервна освіта керівних кадрів професійно-технічних навчальних закладів : монографія / авт. кол. : А. С. Нікуліна, С. І. Заславська, І. Є. Сілаєва, М. П. Костюченко [та ін.]. — Донецьк : ДІПО ІПП, 2005. — 318 с.
11. Освітній менеджмент: навч. посіб. / за ред. Л. Даниленко, Л. Карамушки. — К. : Шкільний світ, 2003. — 400 с. — С. 99.
12. Погрібна Н. С. Педагогічні засади інноваційного управління діяльністю керівника загальноосвітнього навчального закладу: автореф. дис. на здобуття наук. ступ. канд. пед. наук : 13.00.01 «Загальна педагогіка та історія педагогіки» / Н. С. Погрібна. — К., 2007. — 21 с.
13. Сас Н. Сутність інноваційного управління як професійної діяльності майбутнього керівника навчального закладу: зб. наук. пр. / Н. Сас. — К., 2013. — Ч. 1. — С. 263–271.

14. Смирнова М. Є. Практика управління загальноосвітнім навчальним закладом: від функціонування до розвитку / М. Є. Смирнова. — Х. : Основа, 2013. — 192 с. — С. 18. — (Серія «Абетка керівника»).

Sytnikov Olexandr Panteliyovych

**INNOVATIVE MODEL OF ACTIVITY OF THE HEAD
OF EDUCATIONAL ESTABLISHMENT**

The driving force in carrying out educational reforms, innovations in education establishments is the leader and its possession of innovation management principles.

The problems of preparation of managers of such level of professional competence under the conditions of formal, non-formal and informal education are constantly studied and improved.

Analysis of recent publications on the subject discloses the purpose and components of innovation management, tasks of management innovation and management innovation technologies. It is identified difficulties as for implementation of innovative changes and the process of innovative development and also questions with which, for example, school headmasters need improving qualifications.

Based on the research of Donetsk Institute for Postgraduate Education of Engineering teaching staff (Now Bilotserkivsky Institute of continuous professional education) innovative model of the head of the educational establishment is worked out.

The structure of the model includes strategic objectives, ways of their solving, knowledge and skills that are needed for this. Thematic modules that provide meaningful improvement of management competence of manager are developed according to the requirements model. There are events held by Bilotserkivsky Institute of continuous professional education in the between courses period. The degree of meeting the needs of event participants on an example of scientific-methodical seminars is analyzed.

With the aim of intensify and optimize of management decisions based on the received information using ICT approximate structure of automated workplace of manager is worked out.