

DOI [https://doi.org/10.32405/2218-7650-2021-16\(45\)-110-127](https://doi.org/10.32405/2218-7650-2021-16(45)-110-127)
УДК 354:378

Докторович Валерія Миколаївна,

заступник директора з навчально-виробничої роботи
ДПТНЗ «Сумське вище професійне училище будівництва і дизайну»,
аспірант кафедри професійної та вищої освіти
Центрального інституту післядипломної освіти
ДЗВО «Університет менеджменту освіти».
Суми, Україна.
ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-3115-1114>
valeriya1188@gmail.com

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЗАКЛАДУ ПРОФЕСІЙНОЇ (ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ) ОСВІТИ

Анотація. У статті обґрунтовано необхідність переходу закладу професійної (професійно-технічної) освіти (ЗП(ПТ)О) у режим інноваційного розвитку, що пояснюється об'єктивними соціально-економічними умовами, які склалися в Україні на сьогодні. Виділено *основні фактори*, що впливають на активність включення персоналу до інноваційних процесів, розглянуто мотиваційні аспекти цієї проблеми, які сприяють розвитку професійної (професійно-технічної) освіти (П(ПТ)О) через кардинальні нововведення в діяльності ЗП(ПТ)О, та *визначено організаційно-педагогічні умови* активізації інноваційної діяльності викладачів у ЗП(ПТ)О як один з найважливіших напрямків на шляху розвитку системи П(ПТ)О. Автор вибір інноваційних проєктів розвитку ЗП(ПТ)О визначає на основі середньострокових і довгострокових прогнозів, обґрунтовує, що інноваційний розвиток освіти можливий тільки при високому ступені інтеграції з наукою і виробництвом, залученні учнів до наукових досліджень, їх участі у вирішенні прикладних задач, широкому впровадженні накопичених знань в освітній процес, використанні нових інформаційних і педагогічних технологій, комп'ютерних засобів. Інноваційна освітня діяльність в широкому сенсі забезпечує вдосконалення та поглиблення інтеграції освітнього процесу з фундаментальними, прикладними науковими дослідженнями і практичними завданнями. Розроблено методiku оцінювання педагогічної ефективності інновацій у П(ПТ)О дозволяє оцінити якість управління ЗП(ПТ)О, виявити потребу в інноваціях, виявити проблемні області діяльності ЗП(ПТ)О, а також сприяє оперативному прийняттю управлінських рішень. Проведені у

ході дослідження експерименти доводять можливість реалізації розроблених цілей і педагогічну ефективність пропонуваної педагогічної моделі управління інноваційною діяльністю ЗП(ПТ)О.

Ключові слова: організаційно-педагогічні умови; інноваційний підхід; модель управління ЗП(ПТ)О; управління мотивацією персоналу; інноваційний потенціал; науково-експериментальна діяльність; інноваційні проекти; системоутворювальні фактори.

ВСТУП / INTRODUCTION

Постановка проблеми. Розвиток сучасної економіки, у якій основним ресурсом є мобільний і висококваліфікований людський капітал, потребує досягнення нової якості освіти, що відповідає вимогам нової системи суспільних відносин і цінностей, нової економіки. Підвищення інноваційної активності в ЗП(ПТ)О може ефективно здійснюватися при створенні певних організаційно-педагогічних умов.

Науково-теоретичні та організаційно-педагогічні основи управління в структурі професійно-технічної освіти (С(ПТ)О) докладно висвітлено у працях С. Артюха, С. Батищева, А. Дьоміна, В. Олійника, Л. Сергєєвої, О. Щербак, М. Ярмаченка та ін. Однак, треба зазначити, що розкриття моделі управління ЗП(ПТ)О на засадах інноваційних технологій залишається ще малодослідженим у зв'язку з недостатністю теоретичного опрацювання його основ, забезпечення потрібного науково-методичного обґрунтування, визначення стратегічної спрямованості на кінцевий результат, урахування зовнішніх і внутрішніх факторів ефективного функціонування в швидкозмінному середовищі.

Педагогічними умовами прийнято вважати зовнішні обставини, які забезпечують функціонування та розвиток процесу, що вимагає певного упорядкування – організації. Організація розуміється як процес досягнення визначеності в зовнішніх і внутрішніх відносинах систем, необхідної для забезпечення стійкості систем у мінливому середовищі проживання.

Виділяючи основні організаційно-педагогічні умови підвищення інноваційної активності в ЗП(ПТ)О, що представляють собою сукупність інноваційного освітнього середовища, структури і змісту навчально-методичного забезпечення процесу навчання, а також системи управління освітньою установою, можна сказати, що інноваційність освітнього середовища досягається шляхом впровадження в освітній процес конкретних інноваційних технологій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Загальні проблеми

педагогічної інноватики досліджуються у працях В. Взятишева, Є. Вінославської, Л. Даниленко, Л. Карамушки, І. Корнілової, А. Ладун, Ю. М'якотіна, В. Нікітаєва, В. Паламарчук, Г. Пирогова, В. Пінчука, В. Пріснякова, В. Сергієвського, Ю. Таран, В. Шукшунова, Б. Чижевського та ін.

Проблему впровадження педагогічних інновацій в освітній процес досліджували Л. Березівська, Л. Даниленко, П. Шемет, Р. Чуйко та ін., тенденції управління інноваційними процесами розкриваються у працях В. Гінзбурга, Г. Єльнікової, О. Сидоренка, В. Снар та ін.

У працях Н. Клокар, О. Козлової вирішуються проблеми підготовки вчителя до інноваційної діяльності; В. Взятишев, Л. Даниленко, Л. Карамушка, В. Паламарчук, І. Підласий, В. Пінчук, О. Пехота, Е. Роджерс, О. Савченко розглядають різні аспекти педагогічної інноватики; В. Загвязинський, І. Зязюн, В. Кан-Калік, О. Козлова, Л. Подимова, С. Сисоєва, В. Сластьонін – теорії педагогічної творчості та інноваційної діяльності; В. Беспалько, Л. Вікторова, С. Гончаренко, теорія педагогічних систем; Ш. Амонашвілі, М. Гузик, Дж. Дьюї, О. Захаренко, В. Караковський, Я. Корчак, А. Макаренко, В. Сухомлинський, К. Ушинський, С. Френе, праці засновників авторських педагогічних систем; В. Беспалько, П. Гальперін, І. Лернер, В. Лозова, О. Падалка, О. Пехота, І. Прокопенко, Г. Селевко, дослідження різних аспектів педагогічних технологій.

Філософському осмисленню сучасної педагогічної інноватики присвячено праці В. Богданова, В. Лутая, Н. Ничкало.

В американській інноватиці Е. Роджерс досить глибоко розроблено соціально-психологічний аспект розповсюдження нововведень: типологія учасників інноваційного процесу, їх ставлення до нововведень, готовність до сприйняття та ін.

Серед російських авторів, які зробили значний внесок у розв'язання проблем загальної та освітньої інноватики, слід назвати, В. Дубровського, М. Кларіна, М. Лапіна, В. Ляудиса, М. Поташника, Б. Сазонова, В. Толстого, П. Щедровицького, Н. Юсуфбекову.

МЕТА ТА ЗАВДАННЯ / AIM AND TASKS

Метою статті є обґрунтування організаційно-педагогічних умов здійснення інноваційної діяльності в ЗП(ПТ)О.

Завданнями наукового дослідження визначено: аналіз організаційно-педагогічних умов впровадження моделі управління інноваційної діяльності ЗП(ПТ)О; висвітлення особливостей освітнього процесу в ЗП(ПТ)О; дослідження зовнішніх умов ефективного управління

інноваційною діяльністю в ЗП(ПТ)О; розроблення форм і методів упровадження інноваційної діяльності в ЗП(ПТ)О.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ / THE THEORETICAL BACKGROUNDS

Науковий підхід до вирішення будь-якої проблеми передбачає наявність моделі об'єкта. Слово «модель» латинського походження, яке в оригіналі означає міру, образ, спосіб ТОЩО. Майже у всіх європейських мовах воно вживається для позначення зразка або прообразу речі, або речі, схожої в якомусь відношенні з іншою річчю.

В українській методології існує кілька підходів до визначення поняття «модель». Один з підходів пов'язаний з виділенням специфічної властивості – аналогії моделі з оригіналом. Інший підхід виділяє специфічну функцію моделі в пізнанні – евристичного замітника оригіналу. В. Штофф визначає модель як «...подумки подану або матеріально реалізовану систему, яка, відображаючи або відтворюючи об'єкт дослідження, здатна заміщати його так, що її вивчення дає нам нову інформацію про функції цього об'єкта». Ці два підходи пов'язані з уточненням якісної моделі педагогічного явища або процесу.

Моделювання як метод дослідження, доводить В. Пікельна, збільшує культуру мислення керівника будь-якої ланки, покращує ефективність управлінського рішення, дозволяє не тільки цілісно уявити систему управління, а й більш чітко бачити виникаючі в ЗП(ПТ)О проблеми управління.

Етапи інноваційного процесу мають різні підходи до їх розуміння і дослідження. С. Майерс запропонував розглядати етапи інноваційного процесу як модель з 5-ти стадій: розуміння проблеми, продукування ідеї, процес пошуку рішення проблеми, рішення, впровадження та використання. Ряд авторів аналізують інноваційний процес в організаційному контексті. Дж. Вілсон. У зв'язку з цим виділяє три його стадії: концептуалізацію, внесення пропозиції, прийняття (схвалення) і впровадження. Л. Каммінгс і М. О'Коннелл виділяють п'ять стадій розгортання інноваційного процесу: пошук «кореня» проблеми, продукування альтернативних інноваційних пропозицій, оцінка альтернативних рішень, вибір і ініціація одного рішення, схвалення і рутинізація [1].

С. Одайський у своїх працях розкриває організаційну структуру управління інноваційною діяльністю ЗП(ПТ)О та її функціональне

призначення в системі П(ПТ)О. Вона включає низку структурно-функціональних підрозділів: лабораторію з дослідження актуальних проблем інноваційної діяльності; лабораторію менеджменту й моніторингу інноваційного процесу; науково-методичний центр з проведення інноваційної діяльності; центр програмного забезпечення інноваційної діяльності та ІКТ. Очолює управління інноваційною діяльністю ЗП(ПТ)О керівник інноваційної програми та рада інноваційної програми.

Сам термін «*організаційно-педагогічні умови*» нерідко зустрічається в педагогічних дослідженнях. Аналіз науково-педагогічної літератури показує, що на сьогодні існують різні підходи до визначення терміна «*організаційно-педагогічні умови*».

Інноваційна педагогічна діяльність структурно охоплює зовнішні (мета, засоби досягнення, об'єкт впливу, суб'єкт діяльності, результат) і внутрішні (мотивація, зміст операції) компоненти. Як і будь-яка педагогічна діяльність виконує гностичну (пізнавальну), проєктувальну (перспективне планування завдань і способів їх вирішення), конструктивну (співпраця педагога і вихованців), комунікативну (взаємодія педагога з учнями, колегами), організаторську (поетапність дій педагога і вихованців) функції.

Серед факторів, що впливають на успішність інноваційної діяльності педагога, виокремимо *внутрішні*: опанування інформацією (отримання, перероблення, застосування), використання досягнень науки й технічного прогресу, знання закономірностей педагогічної науки, та *зовнішні фактори*: вимоги стейкхолдерів і державна освітня політика. Виділення внутрішніх і зовнішніх факторів зумовлено тим, що система забезпечення якості повинна передбачати: 1) визначення ступеня відповідальності й обов'язків усіх зацікавлених організацій та ЗП(ПТ)О; 2) оцінку програм ЗП(ПТ)О, включаючи внутрішнє оцінювання, зовнішні експертизи, участь учнів у процесі оцінювання та висвітлення її результатів.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH METHODS

У процесі написання статті використано комплекс методів та прийомів наукового пізнання. Дослідження особливостей управління інноваційної діяльності в закладі професійної (професійно-технічної) освіти здійснюється за допомогою методів теоретичного аналізу: аналіз психологічної, педагогічної, спеціальної наукової літератури з досліджуваної проблеми, поєднання зарубіжного та вітчизняного досвіду.

Методологічною основою дослідження є взаємозв'язок наукових

підходів до вивчення проблеми особливостей управління інноваційною діяльністю закладу професійної (професійно-технічної) освіти, зокрема гуманістичного, андрагогічного, системного та компетентнісного. З метою розв'язання поставлених завдань у межах дослідження здійснювалось вивчення, систематизація та узагальнення моделювання управління інноваційною діяльністю в ЗП(ПТ)О, визначення організаційно-педагогічних умов, зовнішніх та внутрішніх компонентів.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH RESULTS

Науково-теоретичні та організаційно-педагогічні основи управління в системі професійно-технічної освіти докладно висвітлено у працях С. Артюха, С. Батищева, А. Дьоміна, В. Олійника, Л. Сергеевої, О. Щербак, М. Ярмаченка та ін.

Структуру і зміст навчально-методичного забезпечення процесу, формування ключових знань і умінь представлено такими структурно-змістовними одиницями: *нормативна та навчально-програмна база* (СП(ПТ)О – набір ключових компетенцій відповідно до вимог, зразкові робочі навчальні плани і освітні програми, тематичні плани і плани уроків, практичних і лабораторних занять відповідно до загального навчального плану. З 2018 року Україна повністю перейшла на СП(ПТ)О на основі модульно-компетентнісного підходу, що надало право закладу разом із основним замовником кадрів формувати освітню складову (визначати предмети, розподіляти час, включати додаткові компетентності); *навчально-методичний комплекс*, орієнтований на інноваційний підхід (навчально-інформаційний та методичний матеріал: традиційна версія навчальної та навчально-методичної літератури та електронний варіант дидактичних засобів навчання, банк практичних робіт, банк інноваційних ідей, проекти самостійної, дослідницької, творчої діяльності студентів і викладачів, засоби контролю на паперовому носії та в електронному форматі, спрямовані не тільки на визначення рівня засвоєння знань, а й на виявлення здатності використовувати засвоєні знань на практиці); *моніторинг якості освітнього процесу*, що спирається на інноваційний підхід (портфоліо професійно-особистісного розвитку здобувачів освіти як одна з форм моніторингу, призначена для демонстрації, аналізу та оцінки знань, умінь, компетентностей, розвитку рефлексії, визнання учнями результатів своєї діяльності і власної суб'єктної позиції).

Внутрішнім визначенням організаційної структури управління є склад, співвідношення, розташування і взаємозв'язок окремих підсистем

організації. В організаційній структурі управління виділяються елементи: підрозділи (відділи), рівні (ступені) управління і зв'язку – горизонтальні і вертикальні.

Досліджуючи структуру ЗП(ПТ)О Сумської області як цілісної системи переконалися, що, в основному, простежуються такі компоненти: навчально-матеріальна база; педагогічні працівники або колективи (викладацький, учнівський, батьківський, виробничий); процеси (педагогічний процес); ідеї (цілі і завдання).

Ю. Конаржевський акцентує увагу на двох функціонально інтеграційних структурних підрозділах, двох основних колективах: педагогічному та учнівському.

Готовність до інноваційної діяльності зумовлена особливостями особистісного розвитку, професійної спрямованості, професійної освіти, виховання й самовиховання, професійного самовизначення педагога [6].

У багатьох ЗП(ПТ)О відповідно до цілей безперервної освіти з'являється необхідність імплементації методичної роботи в науково-методичну, у педагогічних колективах виникають такі підсистеми: голови предметно-циклових комісій, методична рада, заступники директора.

З цього погляду цікавими є визначення С. Поляковим розвитку блоків інноваційного потенціалу закладу освіти. Він зазначає чотири блоки: перший – матеріально-фінансових резервів (різноманітність навчальних приміщень, кількість фінансових коштів і свобода в їх розпорядженні); другий – особистісний (виховна та загальнокультурна компетентність викладачів тощо); третій – інноваційність середовища (соціокультурний потенціал, різноманітність середовища); четвертий – інноваційні особливості закладу як організації (цільова орієнтація закладу на розвиток його як виховної системи; гнучкість і модульність організаційно-управлінської структури закладу [4].

Така декомпозиція предмету аналізу відображає розвиток П(ПТ)О в інноваційному режимі. Блок – це великий елемент системи. За визначенням Ю. Конаржевського, блок – це «складна система, що зазначає змістовну і структурну специфічність, відносну автономність і функціональну інтегративність». До складу блоку входять підблоки, які Н. Яковлева називає «цілісними утвореннями, що володіють такими специфічними якостями, як і блок, але переслідують одну з частин цілей, яка є складовою загальної мети блоку».

У перекладі з латинської мови поняття «модель» означає міру, зразок, примірник чого-небудь [2]. Голландськими вченими в

дослідженнях вона визначається як дієвий інструмент для конструювання майбутніх ситуацій, знаходження альтернатив у розвитку ЗП(ПТ)О з урахуванням основи – зв'язку між освітою та організацією.

Напрями змін моделі управління всередині ЗП(ПТ)О:

1. Визначення та реалізація чіткої мети управління. Нею має стати задоволення індивідуальних потреб учнів, реалізація СП(ПТ)О, тобто в кінцевому результаті – якість П(ПТ)О.

2. «Децентралізація» моделі управління всередині ЗП(ПТ)О. Процес управління частково повинен опускатися (підрозділи, методичні комісії), що вимагає оволодіння певною частиною персоналу навичок освітнього менеджменту.

3. Поєднання продуманої демократичності в управлінні з чіткою виконавською дисципліною, цьому сприяє введення контрактів нового покоління з урахуванням європейських стандартів контрактів.

4. Створення постійно діючої моделі стажування, підвищення кваліфікації кадрів.

5. Відслідковування ефективності використання ресурсів П(ПТ)О.

6. Заснування моделі управління на принципах освітнього маркетингу.

7. Модель управління освітньою установою ЗП(ПТ)О має бути пов'язана з прорахунком «економічної ефективності» П(ПТ)О.

Крім цих напрямів, змінам ефективності управління всередині ЗП(ПТ)О сприяє:

- введення нових посад – заступник директора з розвитку, маркетингу та якості освіти; педагог-асистент і тощо;
- використання моделей відкритого і гнучкого навчання для різних професій і вікових груп навчання з видачею сертифікатів;
- створення відділів або центрів відкритого навчання;
- розвиток виробничо-комерційних освітніх структур при ЗП(ПТ)О.

У швидкозмінній реальності, коли основним ресурсом управління є інформація, швидкість її передачі, зберігання і обробки, а також здатність до прийняття оперативних управлінських рішень, дуже гостро постає питання використання технічних засобів обробки інформації, тобто комп'ютерів і відповідного програмного забезпечення. На сьогоднішній день рівень інформаційної культури персоналу ЗП(ПТ)О потребує прийняття рішення щодо підвищення кваліфікації в сфері комп'ютерної грамотності, як педагогів так і адміністративно-управлінського персоналу, тому необхідно на базі кожного ЗП(ПТ)О забезпечити проведення курсу навчання комп'ютерній грамотності з метою підвищення інформаційної

культури. Це перший крок до ефективного управління.

Другий крок – максимально ефективно використання інтелектуальних ресурсів персоналу ЗП(ПТ)О. Під інтелектуальним ресурсом розуміємо інноваційну діяльність колективу ЗП(ПТ)О. Інноваційна (новаторська) діяльність в освітній сфері – це творча діяльність педагогів і керівників, спрямована на вдосконалення освітнього процесу та управління ним.

Необхідно виділити і два принципових способи появи інновацій. Перший – запозичення «чужих» готових педагогічних технологій, що приходить у педагогічний колектив ззовні. Другий – розвиток у самому колективі інноваційного педагогічного мислення, яке і стає джерелом нових ідей. У цьому випадку акцент ставиться на створення умов для прояву інновації зсередини.

У свою чергу стиль управлінської підтримки інновацій може носити «революційний» або «еволюційний» характер, що відрізняється ступінню радикальності дій директора ЗП(ПТ)О.

Залежно від поєднання цих факторів виділяються чотири типи інноваційних стратегій:

«Кризова» стратегія. Цей тип стратегії характеризується тим, що нові ідеї запозичуються ззовні директором і впроваджуються «революційним методом» у педагогічний колектив. «Тиск зверху» на педагогів з метою освоєння ними нових технологій є основним процесом цієї інноваційної стратегії. Її плюсом є наявність зовнішньої методичної підтримки, що значно полегшує прийняття нового колективом. До того ж у цьому випадку керівництву не треба винаходити мотивувань змін, вони «додаються» до нових технологій. У результаті зміни можуть відбуватися з досить високою швидкістю.

Ця стратегія може виявитися цілком виправданою і навіть необхідною в ЗП(ПТ)О з гострою кризовою ситуацією.

«Репродуктивно-поступальна» стратегія. Відмінність другого типу стратегії від першого полягає в способі впровадження нових ідей. Також запозичене ззовні починають поступово впроваджувати в педагогічний колектив. Однак у цьому випадку директор ЗП(ПТ)О розуміє, що для того, щоб впровадження було ефективним, необхідно адаптувати ці ідеї до умов П(ПТ)О і стилю окремих педагогів. Цінність еволюційної зміни порівняно з революційною в тому, що тут набагато менша конфліктність. Ця стратегія протікає психологічно дуже гладко.

Стратегія «сильної особистості». Третій тип стратегій у

педагогічному колективі характеризується вже не впровадженням запозичених ззовні інноваційних педагогічних технологій, а розвитком власного інноваційного педагогічного мислення супроводжується «революційним» способом підтримки.

Перевагою становлення інноваційного мислення є його можливість творчо вирішувати нескінченне число педагогічних ситуацій, у той час як будь-яка запозичена концепція обмежена областю завдань, для яких її було розроблено. Ця стратегія розвитку інноваційного мислення, найбільш «вдала», але складніша.

Еволюція і співтворчість. Четвертий тип стратегії спирається на цінність розвитку власне інноваційного педагогічного мислення, зробивши вибір при цьому на еволюційні способи підтримки його становлення.

Проблема диференціації колективу щодо готовності до педагогічної творчості вирішується шляхом культивування особливих спільних зустрічей усього колективу, що дозволяє розвивати і погоджувати педагогічні цінності й установки всіх педагогів ЗП(ПТ)О, тобто здійснювати реальну еволюцію професійної свідомості викладача. У цьому випадку акцент переноситься з індивідуальної творчості окремих «лідерів» – членів колективу на особливі процеси співтворчості, які є основною складовою цієї стратегії.

Вибираючи одну з перерахованих вище стратегій управління необхідно не забувати, що інноваційна діяльність неможлива без активізації творчого потенціалу працівників.

Інноваційний потенціал працівника – це його здатність до позитивно-критичного сприйняття нової інформації, до приросту загальних і професійних знань, висування нових конкурентоздатних ідей, знаходження нестандартних і нових методів вирішення традиційних завдань.

Вирішальним причинним фактором підвищення результативності діяльності працівників є їхня мотивація. На сьогоднішній день проблема управління мотивацією персоналу особливо актуальна.

Трудова мотивація – це процес стимулювання окремого виконавця або групи людей до діяльності, спрямований на досягнення цілей організації, до продуктивного виконання прийнятих рішень або запланованих робіт, здійснення інноваційної діяльності

При розгляді мотивації слід зосередитися на факторах, які спонукають людину діяти і підсилюють її дії. Основні з них: потреби, інтереси, мотиви і стимули.

О. Щербак виділяє сутнісну ознаку інновації – її здатність впливати

на загальний рівень професійної діяльності педагога, розширювати інноваційне поле освітнього середовища в закладі освіти, регіоні. Як системне утворення інновація характеризується інтегральними якостями: інноваційним процесом, інноваційною діяльністю, інноваційним потенціалом, інноваційним середовищем [3].

Слід зазначити, що при формуванні концепції управління інноваційною діяльністю необхідно не тільки визначити цілі, функції управління інноваційною діяльністю, виділити особливості на різних етапах існування закладу, але слід також врахувати зовнішні і внутрішні чинники, що впливають на модель управління інноваційною діяльністю в системі початкової, загальної середньої та професійної(професійно-технічної) освіти.

У процесі дослідження детально розглянуто фактори зовнішнього і внутрішнього середовища, що впливають на освітній заклад. Із них можна виділити фактори, які необхідно враховувати при формуванні моделі управління інноваційною діяльністю:

1. Зовнішнє середовище та інфраструктура, у якій діє освітній заклад.
2. Особливості командної роботи персоналу і організаційної культури при створенні та впровадженні інновацій.
3. Прототипи й уже існуючі ефективні моделі управління інноваційною діяльністю освітніх закладів професійної(професійно-технічної) освіти.

Найбільш важливими особливостями персоналу і організаційної культури при створенні концепції управління інноваційною діяльністю в закладі можуть виявитися:

- рівень кваліфікації педагогічних кадрів;
- здатність до командної роботи;
- тип управлінської діяльності;
- тип організаційної культури.

Рівень кваліфікації. По-перше, у закладі професійної (професійно-технічної) освіти чисельність працівників є чітко визначеною, тому кожен спеціаліст повинен бути висококваліфікованим. По-друге, більш підготовлений персонал зможе ефективно створювати і впроваджувати інновації. По-третє, якщо педагоги – висококваліфіковані фахівці, то це зменшує зони втручання керівника, розширює можливості його стратегічного управління освітнім закладом.

Здатність до командної роботи. Важливість цього параметра для закладу важко переоцінити. Як ми вже зазначали, інноваційна діяльність

характеризується не тільки індивідуальним, але і командним стилем роботи персоналу, тому необхідно прагнення фахівців до активної групової діяльності, вміння формулювати цілі спільної роботи, оперативно змінювати структуру групи, розподіл ролей у ній залежно від специфіки завдань і умов їх виконання. У рамках цього параметра нас буде цікавити бажання і вміння працювати спільно.

Тип управлінської ролі – наявність у ЗП(ПТ)О керівника, здатного виконувати різні управлінські ролі (адміністратора, організатора, управлінця). Таких керівників може бути кілька. При цьому, виконання всіх цих ролей є необхідним.

Тип організаційної культури. Найбільш ефективним є раціональне поєднання декількох типів з переважання органічної середовища організаційної культури.

При формуванні концепції управління інноваційною діяльністю в ЗП(ПТ)О необхідно приділити особливу увагу ролі і завданнями адаптації персоналу до динамічно мінливих зовнішніх і внутрішніх умов навколишнього середовища. При цьому основним завданням системи управління інноваційною діяльністю повинна стати проблема збереження команди ЗП(ПТ)О. Команда повинна бути по можливості підготовлена до адаптації при змінних зовнішніх умовах. Здатність або нездатність ЗП(ПТ)О вижити залежить саме від бажання і швидкої адаптації команди до змін.

Як показує практика, зміна ціннісних орієнтацій і освітніх парадигм вимагає перебудови професійної діяльності педагогів і їх мислення. Сформовані стереотипи заважають модернізації професійної освіти, мобільності П(ПТ)О. І в цьому сенсі педагогічній моделі управління інноваційною діяльністю установи П(ПТ)О належить роль інструменту перебудови професійного менталітету педагогів і адаптації їх до сучасних умов, стимулювання мотивації до подальшого професійного саморозвитку, а також забезпечення сукупності умов, необхідних для ефективного управління інноваційною діяльністю ЗП(ПТ)О.

Сучасне, науково обґрунтоване управління ЗП(ПТ)О, його науково-інноваційним розвитком, має будуватися з урахуванням мінливих умов зовнішнього і внутрішнього середовища, при цьому виникає необхідність оперативної корекції складу і функцій елементів системи управління з урахуванням прогнозування результату діяльності та забезпечення гарантій досягнення кінцевого результату.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ / CONCLUSIONS AND PROSPECTS FOR FURTHER RESEARCH

Організаційно-педагогічні умови підвищення інноваційної активності в ЗП(ПТ)О (зовнішні – створення інноваційного освітнього середовища, насичення змісту цінностями; внутрішні – збільшення «ступеня незалежності» особистості, накопичення практичного досвіду, оволодіння продуктивними формами самоосвіти) забезпечують: залучення в систему П(ПТ)О перспективних працівників, здатних до інноваційної діяльності; стимулювання роботи і соціально-психологічну підготовку колективу до здійснення інноваційної діяльності; відбір і конструювання змісту дисциплін спеціалізації; моделювання навчально-інформаційного професійно-орієнтованого середовища підготовки; формування до організації чітких вимог професійно-орієнтованої самостійної (дослідницької) роботи педагогічних працівників і здобувачів освіти у процесі своєї щоденної роботи; підвищення інформаційної грамотності адміністрації і педагогічних кадрів ЗП(ПТ)О.

Проведене дослідження ефективного управління інноваційною діяльністю в ЗП(ПТ)О показало, що обов'язковою умовою його успішної реалізації є науково-обґрунтоване проектування, яке перш за все включає в себе його оптимальну структуру.

Сучасна освіта все більше набуває інноваційного характеру, тому професіонали в галузі освіти повинні бути здатними до інноваційного мислення, навчання протягом усього життя. Таким чином, інноваційна стратегія стає основою реалізації різних форм діяльності в різноманітних закладах освіти [5].

Створення організаційно-педагогічних умов для активізації інноваційної діяльності в ЗП(ПТ)О може стати запорукою успішного розвитку освітньої установи та підвищення активізації інноваційної діяльності в П(ПТ)О. Для забезпечення цілісності та безперервності інноваційних процесів необхідно сформувати на державному рівні національну інноваційну систему: на рівні територіальних органів виконавчої влади, що мають підвідомчі установи освіти – галузеві інноваційні системи; суб'єктів держави – територіально-галузеві інноваційні системи зі своєю специфікою, своїм набором пріоритетів і механізмів їх реалізації. Вони повинні стати невід'ємною частиною національної інноваційної системи.

Основними елементами інноваційної системи в освіті повинні бути: середньострокове і довгострокове планування науково-технологічного та

інноваційного розвитку освіти з урахуванням прогнозів розвитку технологічно пов'язаних галузей економіки; формування переліку науково-інноваційних пріоритетів; розвиток інноваційної інфраструктури, що забезпечує впровадження та поширення результатів наукових досліджень і розробок в освітню практику; формування організаційно-економічного механізму реалізації пріоритетів інноваційного розвитку освіти (цільові інноваційні програми, бюджетні та позабюджетні інноваційні фонди, кредитування інноваційних проєктів та ін.).

Перспективи подальших досліджень вбачаємо в експериментальній перевірці ефективності реалізації моделі системи управління інноваційною діяльністю ЗП(ПТ)О і педагогічних умов її успішного функціонування та розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] С. Р. Яголковский, *Психология инноваций: подходы, модели, процессы*. Москва, Россия: НИУ ВШЭ, 2011, 272 с.
- [2] Л. І. Даниленко, *Інноваційний освітній менеджмент: навч. посіб.* Київ, Україна: Главник, 2006, 144 с.
- [3] О. І. Щербак, «Інновації у професійній освіті – методологічні аспекти впровадження», *Професійно-технічна освіта*, № 4, с. 3–8, 2012.
- [4] С. Д. Поляков, *В поисках педагогической инноватики*. Москва, Россия: Новая шк., 1993, 64 с.
- [5] Ю. І. Завалевський, *Конкурентоспроможний вчитель: теорія і практика: навч. посіб.* Чернівці, Україна: Букрек, 2010, 216 с.
- [6] Т. М. Демиденко, «Підготовка майбутнього вчителя трудового навчання до інноваційної діяльності», автореф. дис. канд. наук: 13.00.04; Черкаський нац. ун-т. Черкаси, 2004, с. 17.
- [7] Л. М. Сергеева, *Управління розвитком професійно-технічного навчального закладу: теорія і методика: монографія*; В. В. Олійник, Ред. Київ-Херсон, Україна: Айлант, 2013, 452 с.
- [8] В. В. Олійник, Л. М. Сергеева, *Управління розвитком професійно-технічного навчального закладу: навч.-метод. посіб.* Київ, Україна: АртЕк, 2010, 176 с.
- [9] Л. М. Сергеева, «Практиологічні засади управління розвитком професійно-технічного навчального закладу», *Освітній менеджмент: проблеми теорії та практики: монографія*; Т. О. Дороніної, Ред. Кривий Ріг, Україна: ТОВ ВНП «Інтерсервіс», 2014, с. 15–32.

- [10] Л. М. Сергеева, *Теорія управління розвитком ПТНЗ на основі потреб регіонального ринку праці: монографія*; В. В. Олійник, Ред. Херсон, Україна: Айлант, 2012, 244 с.
- [11] В. В. Олійник, О. Л. Ануфрієва, Т. І. Бурлаєнко, Г. А. Дмитренко [та ін.], *Культура цільового управління в національній системі освіти: гуманістичний контекст: кол. монографія*; Г. А. Дмитренко, В. В. Олійника, Ред. Луцьк, Україна: Вежа-Друк, 2017, 412 с.
- [12] В. І. Ковальчук, *Інноваційні підходи до організації навчального процесу*. 2-е вид. доп. і перероб. Київ, Україна: Шкільний світ, 2011, 128 с.

PECULIARITIES OF MANAGING INNOVATIVE ACTIVITY OF THE INSTITUTION OF PROFESSIONAL (VOCATIONAL AND TECHNICAL) EDUCATION

Valeria Doctorovich,

deputy Director for Training and Production
of Sumy Higher Vocational School of Construction and Design,
postgraduate student of the vocational and higher education department
of the Postgraduate Education Central Institute
SIHE «University of Education Management».
Sumy, Ukraine.
ORCIDiD: <https://orcid.org/0000-0002-3115-1114>
valeriya1188@gmail.com

Abstract. The article substantiates the need for the transition of a vocational education institution to a mode of innovative development, which is explained by the objective socio-economic conditions that have developed in Ukraine today. The main factors influencing the activity of staff involvement in innovation processes are identified, the motivational aspects of this problem, which contribute to the development of vocational education through radical innovations in the activities of vocational education institutions, and organizational and pedagogical conditions for intensifying innovation teachers in vocational education as one of the most important areas in the development of vocational education. The author determines the choice of innovative projects for the development of vocational education on the basis of medium-term and long-term forecasts, substantiates that innovative development of education is possible only with a high degree of integration with science and industry, involvement of students in research, their participation in applied problems in the educational process, the use of new information and pedagogical technologies, computer tools. Innovative

educational activities in a broad sense provide for the improvement and deepening of the integration of the educational process with fundamental, applied research and practical tasks. The developed method of assessing the pedagogical effectiveness of innovations in vocational education allows to assess the quality of management of vocational education institutions, identify the need for innovation, identify problem areas of vocational education, and promotes operational management decisions. The experiments conducted in the course of the research prove the possibility of realization of the developed goals and pedagogical efficiency of the offered pedagogical model of management of innovative activity of the institution of professional education.

Keywords: organizational and pedagogical conditions; innovative approach; vocational education institution management model; personnel motivation management; innovation potential; scientific and experimental activities; innovative projects; system-forming factors.

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ УЧРЕЖДЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО (ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОГО) ОБРАЗОВАНИЯ

Докторович Валерия Николаевна,
заместитель директора по учебно-производственной работе,
аспирант кафедры профессионального и высшего образования
Центрального института последипломного образования
ГУВО «Университет менеджмента образования».
Суми, Украина.
ORCIDiD: <https://orcid.org/0000-0002-3115-1114>
valeriya1188@gmail.com

Аннотация. В статье обоснована необходимость перехода, учреждения профессионального (профессионально-технического) образования в режим инновационного развития, что объясняется объективными социально-экономическими условиями, которые сложились в Украине сегодня. Выделены основные факторы, влияющие на активность включения персонала в инновационные процессы, рассмотрены мотивационные аспекты проблемы, которые способствуют развитию профессионального (профессионально-технического) образования через кардинальные нововведения в деятельности учреждения профессионального (профессионально-технического) образования, и определены организационно-педагогические условия активизации

инновационной деятельности преподавателей в учреждении профессионального (профессионально-технического) образования как один из важнейших направлений на пути развития системы профессионального (профессионально-технического) образования. Автор выбор инновационных проектов развития учреждения профессионального образования определяет на основе среднесрочных и долгосрочных прогнозов, обосновывает, что инновационное развитие образования возможно только при высокой степени интеграции с наукой и производством, привлечении учащихся к научным исследованиям, их участия в решении прикладных задач, широком внедрении накопленных знаний в образовательный процесс, использовании новых информационных и педагогических технологий, компьютерных средств. Инновационная образовательная деятельность в широком смысле обеспечивает совершенствование и углубление интеграции образовательного процесса с фундаментальными, прикладными научными исследованиями и практическими задачами. Разработана методика оценки педагогической эффективности инноваций в системы профессионального (профессионально-технического) образования позволяет оценить качество управления учреждения профессионального (профессионально-технического) образования, выявить потребность в инновациях, выявить проблемные области деятельности учреждения профессионального (профессионально-технического) образования, а также способствует оперативному принятию управленческих решений. Проведенные в ходе исследования эксперименты доказывают возможность реализации разработанных целей и педагогическую эффективность предлагаемой педагогической модели управления инновационной деятельностью учреждения (профессионально-технического) профессионального образования.

Ключевые слова: организационно-педагогические условия; инновационный подход; модель управления учреждения профессионального (профессионально-технического) образования; управление мотивацией персонала; инновационный потенциал; научно-экспериментальная деятельность; инновационные проекты; системообразующие факторы.

REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] S. R. YAgolkovskij, *Psihologiya innovacij: podhody, modeli, processy*. Moskva, Rossiya: NIU VSHE, 2011, 272 s.

- [2] L. I. Danylenko, *Innovatsiyni osvichniy menedzhment: navch. posib.* Kyiv, Ukraina: Hlavnyk, 2006, 144 s.
- [3] O. I. Shcherbak, «Innovatsii u profesiinii osviti – metodolohichni aspekt vprovadzhennia», *Profesiino-tekhnichna osvita*, № 4, s. 3–8, 2012.
- [4] S. D. Polyakov, *V poiskah pedagogicheskoy innovatiki.* Moskva, Rossiya: Novaya shk., 1993, 64 s.
- [5] Yu. I. Zavalevskiy, *Konkurentospromozhnyi vchytel: teoriia i praktyka: navch. posib.* Chernivtsi, Ukraina: Bukrek, 2010, 216 s.
- [6] T. M. Demydenko, «Pidhotovka maibutnoho vchytelia trudovoho navchannia do innovatsiinoi diialnosti», *avtoref. dys. kand. nauk: 13.00.04; Cherkaskiy nats. un-t. Cherkasy*, 2004, s. 17.
- [7] L. M. Serheieva, *Upravlinnia rozvytkom profesiino-tekhnichnoho navchalnoho zakladu: teoriia i metodyka: monohrafiia; V. V. Oliinyk, Red.* Kyiv-Kherson, Ukraina: Ailant, 2013, 452 s.
- [8] V. V. Oliinyk, L. M. Serheieva, *Upravlinnia rozvytkom profesiino-tekhnichnoho navchalnoho zakladu: navch.-metod. posib.* Kyiv, Ukraina: ArtEk, 2010, 176 s.
- [9] L. M. Serheieva, «Praksiolohichni zasady upravlinnia rozvytkom profesiino-tekhnichnoho navchalnoho zakladu», *Osvitnii menedzhment: problemy teorii ta praktyky: monohrafiia; T. O. Doroninoi, Red.* Kryvyi Rih, Ukraina: TOV VNP «Interservis», 2014, s. 15–32.
- [10] L. M. Serheieva, *Teoriia upravlinnia rozvytkom PTNZ na osnovi potreb rehionalnoho rynku pratsi: monohrafiia; V. V. Oliinyk, Red.* Kherson, Ukraina: Ailant, 2012, 244 s.
- [11] V. V. Oliinyk, O. L. Anufriieva, T. I. Burlaienko, H. A. Dmytrenko [ta in.], *Kultura tsilovoho upravlinnia v natsionalnii systemi osvity: humanistychnyi kontekst: kol. monohrafiia; H. A. Dmytrenka, V. V. Oliinyka, Red.* Lutsk, Ukraina: Vezha-Druk, 2017, 412 s.
- [12] V. I. Kovalchuk, *Innovatsiini pidkhody do orhanizatsii navchalnoho protsesu. 2-e vyd. dop. i pererob.* Kyiv, Ukraina: Shkilnyi svit, 2011, 128 s.

*Стаття надійшла до редакції
02 березня 2021 року*