

Metodologiya, teoriya i praktika vospitatelnykh sistem: poisk prodolzhaetsia – Methodology, Theory and Practice of Educational Systems: Search Continues, 5–48 [in Russian].

11. Panchenko, L. F. (2011). Teoretyko-metodolohichni zasady rozvytku informatsiino-osvitnoho seredovyshcha universytetu [Theoretical and Methodological Principles of Developing the Informational and Educational Environment of the University]. *Extended abstract of Doctor's thesis*. Luhansk [in Ukrainian].
12. Selivanova, N. L. (2000). Sovremennye predstavleniia o vospitatelnom prostranstve [Modern Ideas About the Educational Space]. *Pedagogika – Pedagogy*, 6, 35–39 [in Russian].
13. Tkach, T. V. (2008). *Osvitnii prostir osobystosti: psykholohichni aspekt: monohrafiia [Educational Space of Personality: Psychological Aspect: Monograph]*. Kyiv: Zaporizhzhia [in Ukrainian].
14. Tsymbalaru, A. D. (2014). Teoretychni ta dydaktyko-metodychni zasady pedahohichnoho proektuvannia osvitnoho prostoru v shkoli I stupenia [Theoretical and Didactic-Methodical Bases of the Pedagogical Projection of the Educational Space at School of the 1st Grade]. *Extended abstract of candidate's thesis*. Kyiv [in Ukrainian].

(переклад зроблено кандидатом філологічних наук, доцентом кафедри іноземних мов ДДПУ Слабоуз В.В.)

УДК 378.11:378.147.001

СИПЧЕНКО Валерій

професор кафедри педагогіки вищої школи ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

вул. Генерала Батюка, 19, м. Слов'янськ, Донецька обл., 84116

E-mail: pionerv50@gmail.com

КЛИМОВА Валентина

Викладач українознавчих дисциплін, заступник директора з навчальної роботи Комунальний заклад «Покровський педагогічний коледж»

вул. Маршала Москаленка, 149, м. Покровськ, Донецька область, 85302

E-mail: klimval16@gmail.com

**УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ У
ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

© Сипченко В., Климова В., 2019

Анотація. У статті розкривається проблема управління інноваційними процесами у закладах вищої освіти. Авторами проаналізовано дослідження й публікації В.Бондаря, Л.Ващенко, Л.Даниленко, І.Дичківської, В.Креміня, Л.Карамушки, О.Мармази, В.Пікельної, що стосуються інноваційного менеджменту. Окреслено проблеми інноваційного розвитку освітніх установ, коротко охарактеризовано сутність управлінських інновацій у закладах освіти, з'ясовано пріоритетні принципи і механізми управління інноваційними процесами у закладах освіти, визначено найбільш ефективні технології управління інноваційною діяльністю педагогічних, науково-педагогічних працівників.

Важливим в управлінні інноваційними процесами, на думку авторки, є розробка моделі, що дасть можливість керівнику здійснювати процес управління цілісно, на основі діагностики й моніторингу, а також забезпечуватиме ефективність управління нововведеннями.

На основі наукових розробок учених визначено складові структури моделі управління інноваційними процесами, що складається з п'яти етапів. На кожному етапі реалізації моделі досить чітко окреслено процеси керівництва інноваційною діяльністю. Акцентується увага на тому, що *зміст управлінської діяльності* поетапно регулює інноваційні процеси, координує інновації, сприяє розвиткові інноваційного середовища.

Автори переконливо доводять – управління інноваційними процесами слід розглядати як процес, що регулює взаємозв'язок усіх компонентів системи освіти й реалізується безпосередньо через нові управлінські функції: розробку інноваційної освітньої стратегії, вивчення процесів функціонування й розвитку системи вищої освіти на основі моніторингових досліджень, виявлення й підтримку ініціативних науково-педагогічних і педагогічних працівників, поширення інновацій на рівні освітнього закладу, регіону, країни. Це сприятиме переходу системи освіти на якісно вищий рівень на основі оптимізації кадрового потенціалу, матеріально-технічних ресурсів, якими володіють заклади освіти різних типів.

Подальші перспективи досліджень у цьому напрямі: пошук найбільш ефективних методів удосконалення розробленої моделі управління інноваційною діяльністю закладів освіти, зокрема фахової перед вищої.

Ключові слова: інноваційна діяльність, управлінські інновації, інноваційний менеджмент, модель управління інноваційними процесами, механізми управління інноваційними процесами.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Зміни, що відбуваються у сучасному суспільстві, зокрема, інтеграційні процеси,

глобалізація, демократизація, створення єдиного інформаційного простору, мають суттєвий вплив на освіту. Управління розвитком закладу освіти в умовах соціально-політичних та економічних трансформацій стає основним системо утворювальним фактором інноваційних змін, від яких значною мірою залежить подальше функціонування закладу освіти, його конкурентоспроможність на ринку освітніх послуг.

Це вимагає формування ефективної державної інноваційної політики. У Законах «Про вищу освіту», «Про освіту», «Національній стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року» акцентується на необхідності розроблення системи нівелювання ризиків негативних наслідків інноваційної діяльності.

Інноваційна діяльність у закладі освіти ґрунтується на філософському вченні про єдність і боротьбу протилежностей. З одного боку, налагоджене освітнє середовище, забезпечене якісним матеріально-технічним обладнанням й висококваліфікованими кадрами, опирається на нововведення, що порушують його стабільність і не завжди дають очікувані результати. З іншого боку, підтримувати високий якісний показник результатів діяльності, бути конкурентоспроможним на ринку освітніх послуг неможливо без інноваційних нововведень. Безумовно, що впровадження нового завжди містить у собі певний елемент ризику, проте ще більшим ризиком є відмова від інноваційної діяльності або її ігнорування. Ефективна діяльність і подальший успішний розвиток закладу освіти можливі лише завдяки новаціям, що сприяють удосконаленню його діяльності, відкривають нові можливості для кожного учасника освітнього процесу.

Здатність закладу освіти до стабільної результативної роботи – це його діяльнісний потенціал. Водночас є певний інноваційний потенціал, що складається з умов, ресурсів, готовності й здатності науково-педагогічних, педагогічних кадрів до інноваційного розвитку. Необхідною складовою розвитку закладу освіти є підвищення рівня його інноваційного потенціалу. Високий інноваційний потенціал свідчить про спроможність освітнього закладу здійснювати зміни, відповідно до вимог сучасності, виробляти й реалізовувати власну інноваційну стратегію. Низький інноваційний потенціал не здатний забезпечити умови для подальшого розвитку й продуктивної діяльності. Таким чином, управління сучасними закладами освіти повинно здійснюватися на засадах інноваційних стратегій відповідно до принципів сталого розвитку.

Під час інноваційної діяльності закладу освіти змінюється роль керівника, оскільки його особистісні якості та позиція, професійна майстерність, інноваційна компетентність, інноваційна культура визначають перспективи розвитку колективу в цілому. Освітній процес

стає більш гуманним та демократичним, що дає можливість педагогам конструювати власну модель викладання, враховуючи при цьому і контингент студентів, і умови навчання, створені в закладі, і навіть місце його розташування. Відбувається формування нового педагогічного менталітету: девіз «навчання на все життя» замінюється на «освіта упродовж життя».

Тому особливої актуальності набуває проблема пошуку, розробки та реалізації оптимальної моделі управління інноваційними процесами у закладах освіти.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. Проблеми інноваційного розвитку освітніх установ, сутності управлінських інновацій у закладах освіти привертають увагу багатьох науковців. Так в останні десятиліття з'явилися дослідження, що висвітлюють поняття управління інноваційною діяльністю та проблеми, які при цьому виникають, обґрунтовано підходи до класифікації інновацій, розкрито особливості процесу реалізації управлінських інновацій, доведено їх значення для ефективного розвитку закладів освіти.

Дослідженням проблеми управління сучасними освітніми установами присвячені праці, В.Бондаря [2], Л.Ващенко [4], І.Дичківської [6], Г.Єльнікової [8], Ю.Конаржевського [9], В.Крижко [10], В.Лунячек [11], Л.Карамушки [14], О.Мармази [12], В.Пікельної [16], В.Симонова [17]. Особливості інноваційного менеджменту висвітлюють у своїх працях В.Бондар [2], Л.Даниленко [5], Ю.Палеха [15], В.Симонов [17]; управлінську діяльність щодо впровадження інновацій подано у працях Г.Єльнікової [8], О.Мармази [12], методи соціально-психологічного аналізу, що використовуються в інноваційному менеджменті, розглядають Л.Карамушка [14], В.Пікельна [16], управління інноваційними змінами досліджують В.Василенко [3], Т.Дзюба [7].

Інноваційний менеджмент розглядають у різних аспектах як: науку та мистецтво управління інноваціями (І.Дичківська [6], В.Пітельна [16]); вид управлінської діяльності, що стосується безпосередньо прийняття рішень щодо інновацій (Л.Ващенко [4], В.Крижко [10]); апарат управління інноваціями (Л.Даниленко [5]); систему правил, норм, ціннісних орієнтацій, що регулюють різні види інноваційної діяльності (В.Василенко [3]). Вчені дослідили, що в інноваційному менеджменті домінують методи соціально-психологічні, евристичні та колегіальні (Л.Карамушка [14], Ю.Палеха [15]). Зміни в суспільній та науковій сферах викликають зміни у функціях, структурі та цілях управління (Л.Даниленко [5]), з'являються

специфічні засоби, методи та форми організації інноваційної діяльності (В.Василенко [3], Л.Ващенко [4]).

Наукові напрацювання В.Бондара [2], Ю.Конаржевського [9], Г.Єльникової [8], Л.Карамушки [14], В.Лунячека [11], Н.Мурашко [1], В.Пікельної [16], В.Симонова [17] та ін., державні документи та нормативні акти про освіту підтверджують важливість теоретичної та практичної розробки проблеми управління інноваціями у сучасних закладах освіти різного рівня.

Аналіз літератури та наукових досліджень з проблеми управління інноваціями засвідчив, що модель управління сучасними закладами освіти потребує переосмислення самого процесу управління і, значною мірою, залежить від керівництва закладу освіти, його компетентності в управлінській діяльності. Оскільки інноваційний менеджмент стосується не управління закладом як певною організацією, а управління освітнім процесом, у тому числі й інноваційними педагогічними системами.

Таким чином, можна зробити висновок, що, на жаль, такого роду досліджень поки ще замало, тому проблема управління інноваційною діяльністю в закладі освіти є актуальною й затребуваною.

Формування цілей статті. Мета статті – з'ясувати пріоритетні принципи та механізми управління інноваційними процесами у закладах освіти; виявити найбільш ефективні технології управління інноваційною діяльністю педагогічних та науково-педагогічних працівників.

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах заклади вищої освіти 1-2 рівня акредитації повинні витримати удари кризових явищ у країні, тобто не лише функціонувати, а й оновлюватися, адаптуючись до нових умов функціонування у системі фахової перед вищої освіти.

Ефективність функціонування закладу освіти зумовлюється успішною реалізацією його стратегічних цілей. Важливу роль відіграють інноваційні процеси, що забезпечуються інноваційним менеджментом, підґрунтям якого є SWOT-аналіз. Він допоможе знайти відповідь на питання, які дадуть можливість покращити результати діяльності. Це можуть бути локальні зміни, комплексні або масштабні нововведення, які охоплюють діяльність колективу педагогів чи паралелі курсів здобувачів освіти, навчальні предмети певного циклу тощо.

Керівництвом закладу освіти визначається характер змін за інноваційним потенціалом:

- удосконалення, раціоналізація чи оптимізація;
- комбіновані нововведення, що передбачають застосування елементів різних технологій;
- інноваційні педагогічні технології, що сприятимуть модернізації освітнього процесу.

Отже, важливим є, передусім, з'ясування потреби у новації, визначенні відповідності інновації наявній проблемі, переконаність педагогів у доцільності розгортання інноваційної діяльності, спрямованої на якісні зміни.

Управління інноваційними процесами – передумова якісних змін у системі освіти, тому основними показниками якості управлінських процесів є: рівень якості освітнього процесу, професійне зростання науково-педагогічних кадрів, розвиток інновацій, конкурентоспроможність випускників.

Управління інноваційними освітніми процесами здійснюється за певними принципами, що є основою управлінських рішень.

Принцип цілеспрямованості в організації й упровадженні інноваційних змін. Він передбачає певну систему діяльності, що охоплює всі етапи впровадження інновацій у діяльності закладу освіти. Зміст інновацій має бути обґрунтованим, цілеспрямованим, сприятиме формуванню наукового світогляду, національної самосвідомості, морально-етичних норм поведінки усіх учасників освітнього процесу.

Принцип систематичності й послідовності. Передбачає визначення й відпрацювання ефективної системи поетапного свідомого управління інноваційними змінами.

Принцип свідомості, активності, творчості. Управлінські рішення мають спрямовуватися на заохочення ініціативи, удосконалення професійної компетентності педагогів, їх творчого самовираження.

Принцип прогнозування й передбачення. Управління інноваційними процесами повинно стосуватися прогнозування очікуваних змін, а також передбачати можливі негативні наслідки, викликані нововведеннями.

Принцип прискорення. Дія цього принципу розкриває механізми реалізації й розвитку інноваційних змін, визначає ефективність інноваційних технологій, їх перспективність. Управлінські рішення спрямовуються на раціональне використання освітніх інновацій, створення умов для їх прогресування.

Принцип інформаційного, матеріально-технічного забезпечення. Від нього залежить успішна реалізація інноваційних процесів, оскільки для цього необхідне відповідне інформаційне, матеріально-технічне забезпечення. Тому управлінські рішення спрямовуються на оновлення інформаційного забезпечення, матеріально-технічної бази закладу освіти.

Усі принципи взаємопов'язані між собою, діють у взаємозв'язку, створюючи синергетичний ефект, і є основою системи управління інноваційними процесами у закладах вищої освіти.

Керівникові сучасного закладу освіти необхідно враховувати не лише принципи управління інноваційними процесами, а й раціонально використовувати певні механізми, а саме:

- створювати умови для інноваційної діяльності (нормативно-правове, організаційно-управлінське, соціально-психологічне забезпечення);

- забезпечувати системність інноваційних процесів;

- здійснювати інтенсифікацію інноваційних процесів шляхом оптимізації обміну інформацією;

- стимулювати й підтримувати творчий потенціал науково-педагогічних працівників, створювати інноваційне освітнє середовище.

Ефективність таких механізмів забезпечується організаційно-розпорядчими, організаційно-педагогічними, соціально-психологічними, фінансово-господарчим ініціативами.

Основою управлінської діяльності є забезпечення умов для інноваційного розвитку закладу освіти. До таких умов належать: кадрові, організаційні, фінансові, інформаційні, технологічні, соціально-психологічні (готовність викладачів до інноваційної діяльності, подолання опору змінам). Інноваційності набувають також й управлінські функції: прогностична, політико-дипломатична, консультативна, менеджерська, представницька. Формами управління стають переважно колегіальними й колективними.

Виходячи з цього, нами розроблено модель управління інноваційними процесами в закладі освіти, яка дасть можливість керівнику бачити процесуальну цілісність управління та забезпечить ефективне управління нововведеннями. На основі наукових розробок вчених визначено складові управління інноваційними процесами, що лягли в основу моделі. Структура моделі складається з певних етапів.

Перший етап – діагностика готовності педагогічного колективу до інноваційної діяльності. На цьому етапі управлінська діяльність зосереджена на аналізі зовнішнього та внутрішнього середовищ закладу освіти, діагностики освітніх можливостей, визначення потреб у матеріально-технічних, кадрових ресурсах, моніторинг готовності педагогічних і науково-педагогічних працівників до інноваційної діяльності.

Рівень інноваційного потенціалу педагогічного колективу оцінюється за визначеними критеріями. Перший критерій – сприйнятливість до новацій. За ним визначається здатність науково-педагогічних, педагогічних кадрів передбачати власний розвиток і результативність власної діяльності.

Слід зазначити, що прагнення до нового забезпечує також і саморозвиток особистості викладача. Сприйнятливість педагогів до нового оцінюють за спеціальною шкалою, що передбачає: 5б – прагнення до інновацій сильно виражене; 4б – виражене; 3б – виявляється в окремих випадках; 2б – майже не виражене; 1б – не виявляється.

Коефіцієнт інновацій відповідно до отриманих оцінок визначається за формулою: $KI = K_{\text{факт}} / K_{\text{мах}}$, де $K_{\text{факт}}$ – фактично одержана кількість балів; $K_{\text{мах}}$ – максимально можлива кількість балів; KI – коефіцієнт інновацій.

Другим етапом управління інноваціями є підготовленість педагогів до освоєння нововведень: їх поінформованість про новітні педагогічні технології, усвідомлення потреби в оновленні освітнього процесу, вмотивованість їх на впровадження нововведень; наявність системи знань і умінь для успішної реалізації професійної й науково-дослідницької діяльності.

Для оцінювання використовуються емпіричні методи: спостереження, анкетування, бесіди, тестування.

Наступний етап реалізації моделі управління інноваційною діяльністю – аналіз, прогнозування та проектування змін в закладі освіти. Аналізу підлягає освітнє середовище, а саме: результати рівня навчальних досягнень здобувачів освіти, їх творчий потенціал, стан інформаційно-методичного та матеріально-технічного забезпечення, фінансування.

Змістом цього етапу є вибір стратегії змін. Це можуть бути локальні зміни: раціоналізація, удосконалення, оновлення окремих ланок освітнього процесу; комплексні нововведення: зміна парадигми освіти, напряму фахової підготовки, або ж системні зміни: реконструкція, зміна структури закладу освіти.

Для керівника закладу освіти важливим є чітке формулювання проблеми, визначення шляхами її розв'язання, проектування очікуваних результатів й подальшої перспективи. При виборі стратегії інноваційного розвитку керівник повинен враховувати і певні перестороги, а тому: не допускати насильного впровадження новацій, що призводять до радикальних змін, передбачити етап апробації, усвідомити, що нововведення буде можливим лише за умови готовності до нововведень кадрового й ресурсного потенціалу.

Важливим на цьому етапі є також формування системи показників інноваційних змін, вибір критеріїв їх оцінювання, планування системи заходів щодо управління інноваціями.

Пріоритетні функції на даному етапі: стратегічно-цільові; організаційно-управлінські, проектування, моделювання.

Третій етап реалізації моделі управління інноваціями полягає у створення відповідних умов для інноваційної діяльності в закладі освіти. Ефективність цього етапу забезпечується узгодженою діяльністю кожного члена педагогічного колективу, продуктивним обміном досвідом роботи.

Система роботи на даному етапі включає розробку програм впровадження нової педагогічної технології, створення умов для її реалізації, систематичний аналіз позитивних результатів й труднощів, які виникають, внесення необхідної корекції, мотивацію та стимулювання педагогічних, науково-педагогічних працівників.

Управлінська робота з педагогами зорієнтована на демократизацію та гуманізацію стосунків, безпосереднє спілкування з викладачами, надання їм якісної методичної допомоги.

З метою подолання опору педагогів до інноваційної діяльності керівникові необхідно сприяти: організації навчання, консультування педагогів, залученню їх до участі у розробці програми впровадження інновацій, виробленню стратегії спільної діяльності, залученню до впровадження інновації кожного члена колективу.

Процес формування готовності викладачів до інноваційної діяльності дозволяє зорієнтувати викладачів на осмислення результатів педагогічних нововведень, пошук способів реалізації інноваційних педагогічних концепцій у практичній діяльності, побудову власних педагогічних концепцій.

Процеси керівництва інноваційною діяльністю досить чітко прослідковуються на четвертому етапі реалізації моделі. Зміст управлінської діяльності охоплює поетапне регулювання інноваційних процесів, координацію інновацій та розвиток інноваційного середовища. Регулювання, координація, мотивація, керівництво складають основні управлінські функції. Ефективність інновацій обумовлюється креативним лідерством, високим рівнем самоосвіти учасників освітнього процесу, постійним стимулюванням інноваційної діяльності.

На останньому етапі реалізації моделі здійснюється моніторинг результатів впровадження інновацій.

З метою визначення ефективності інновацій та їх результативності аналізуються кількісні та якісні показники освітнього процесу. Управлінські дії на даному етапі полягають в організації роботи щодо визначення основних критеріїв ефективності інноваційної педагогічної технології.

Експертне оцінювання результатів інновацій здійснюється за певними показниками. Вони охоплюють результати освітнього процесу за рівнями навчальних досягнень здобувачів освіти згідно з державними

стандартами, використання відповідних методів і прийомів, застосування різних форм організації освітньої діяльності.

Моніторингу підлягає і результативність процесу управління, а саме: інформаційно-методичне забезпечення, засоби мотивації учасників освітнього процесу, прогнозування результатів, педагогічний аналіз, контроль, регулювання та корекція.

Експертне оцінювання здійснюють за чотирибальною системою: 2б – критичний рівень; 3б – низький рівень; 4б – допустимий рівень; 5б – оптимальний рівень. Експертне оцінювання дозволяє реально оцінити рівень розвитку інновацій у закладі освіти. На основі даних моніторингу складаються таблиці, будуються діаграми й графіки, на підставі яких робиться висновок про певні тенденції в освітньому, приймаються управлінські рішення щодо їх корекції, або подальшої перспективи.

Об'єктами управлінської діяльності на даному етапі є зміни в освітньому процесі, а провідними функціями управління – інформаційні, презентаційні, регуляторні.

Результати впровадження моделі управління інноваційними процесами розглядаються на засіданні вченої/педагогічної ради, де виносяться певні рішення, за потреби, затверджується програма регулювання і корекції інноваційного процесу. За результатами рішення вченої/педагогічної ради видається наказ про результати інноваційної діяльності педагогічного колективу, узагальнення досвіду роботи окремих педагогів, їх заохочення.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Проблеми інноваційного розвитку освітніх установ, сутності управлінських інновацій у закладах освіти привертають увагу багатьох науковців. На основі здійсненого аналізу літератури та наукових досліджень встановлено, що зміни в суспільній та науковій сферах викликають зміни у функціях, структурі та цілях управління інноваціями в освіті, в результаті чого з'являються специфічні засоби, методи та форми організації інноваційної діяльності. Тому модель управління сучасними закладами освіти потребує переосмислення самого процесу управління і, значною мірою, залежить від керівництва закладу освіти, його компетентності в управлінській діяльності.

Було з'ясовано пріоритетні принципи та механізми управління інноваційними процесами у закладах освіти, визначено найбільш ефективні технології управління інноваційною діяльністю педагогічних, науково-педагогічних працівників у закладах вищої освіти.

На основі сучасних досліджень управлінського менеджменту розроблено модель управління інноваційними процесами в закладі освіти, що забезпечить ефективне управління нововведеннями. На основі

наукових розробок учених визначено складові управління інноваційними процесами, що лягли в основу структури моделі.

У результаті реалізації моделі доведено, що впровадження інноваційних освітніх технологій потребує якісного науково-методичного супроводу й оновлення управлінської діяльності. Водночас це надає керівникові закладу освіти можливість систематизувати роботу з управління інноваціями, упорядкувати процес інноваційного пошуку педагогів, організувати дієву роботу усіх структур управління.

Подальші перспективи досліджень у цьому напрямі можуть бути пов'язані з пошуком ефективних методів удосконалення розробленої моделі управління інноваційною діяльністю закладів освіти, зокрема фахової перед вищої.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Аспекти управлінської діяльності в школі. Упоряд. Н.Мурашко. Київ, 2005. 128 с.
2. Бондар В.І. Управлінська діяльність директора школи. Київ: Рад. школа. 1987. 56 с.
3. Василенко В.А. Теорія і практика розробки управлінських рішень. Київ: ПУЛ. 2002. 420 с.
4. Ващенко Л.М. Управління інноваційними процесами в загальній середній освіті регіону. Київ: Видавниче об'єднання «Тираж». 2005. 380 с.
5. Даниленко Л.І. Основні проблеми освітньої інноватики в сучасній теорії та практиці. Київ: ІЗМН. 2000. С.380.
6. Дичківська І.Д. Інноваційні педагогічні технології. Київ: Академвидав. 2014. 352 с.
7. Дзюба Т. Інноваційні форми організації діяльності педагогічної ради школи. Директор школи (Шкільний світ). 2006. № 21-22. С. 46-58.
8. Єльнікова Г.В. Наукові основи розвитку управління загальною середньою освітою в регіоні. Київ: ДАККО. 1999.303 с.
9. Конаржевский Ю.А. Внутришкольный менеджмент. Москва: Центр «Педагогический поиск», 2012. 224 с. С.62.
10. Крыжко В.В. Основы менеджмента в образовании: теория, практика методология успешного управления. Запорожье: Просвіта, 2014. 260 с.
11. Лунячек В.Е. Педагогічний менеджмент: навчальний посібник. Вид-во ХарРІНАДУ «Магістр», 2015. 512 с.
12. Мармаза О.І. Інноваційні підходи до управління навчальним закладом. Харків: Основа. 2004.240 с.

13. Маслов В.І. Теоретична модель професійної компетентності керівника школи та її складові. Підготовка керівника середнього закладу освіти. Київ: Міленіум. 2004. С. 61-77.
14. Освітній менеджмент: Навчальний посібник. За ред. Л.Даниленко, Л.Карамушки. Київ: Шкільний світ. 2003. 400с.
15. Палеха Ю.І. Методологічні основи культури управління. Освіта і управління. 1997. № 2. Т.2. С. 82-85.
16. Пікельна В.С., Удод О.А. Управління школою. Донецьк: Альфа, 2014. 284 с.
17. Симонов В.П. Педагогический менеджмент: ноу-хау в образовании. Москва: Высшее образование, 2017. 357 с.

Стаття надійшла до редакції 07.06.2019.

СЫПЧЕНКО Валерий

профессор кафедры педагогики высшей школы ГВУЗ «Донбасский государственный педагогический университет»

ул. Генерала Батюка, 19, Славянск, Донецкая обл. 84116

E-mail: pionerv50@gmail.com

КЛИМОВА Валентина

Преподаватель украиноведческих дисциплин, заместитель директора по учебной работе КУ «Покровский педагогический колледж»

ул. Маршала Москаленко 149, г. Покровск, Донецкая область, 85302

E-mail: klimval16@gmail.com

Резюме. В статье раскрыта проблема управления инновационными процессами в заведениях высшего образования.

Авторами проанализированы исследования и публикации В.Бондаря, Л.Даниленко, И.Дичковской, В.Кременя, Л.Карамушки, В.Пикельной, которые касаются инновационного менеджмента. Очерчены проблемы инновационного развития образовательных учреждений, кратко охарактеризована сущность управленческих инноваций, выяснены приоритетные принципы и механизмы управления инновационными процессами в заведениях образования, определены наиболее эффективные технологии управления инновационной деятельностью педагогических, научно-педагогических работников.

Важным в управлении инновационными процессами, по мнению автора, есть разработка модели, дающая возможность руководителю осуществлять процесс управления целостно, на основе диагностики и мониторинга, а также обеспечивающая эффективность управления нововведениями.

На основе научных разработок ученых определены составные структуры модели управления инновационными процессами, состоящие из

пяти этапов. На каждом этапе реализации модели достаточно четко очерчены процессы управления инновационной деятельностью. Акцентируется внимание на том, что содержание управленческой деятельности поэтапно регулирует инновационные процессы, координирует инновации, способствует развитию инновационной среды.

Автор убедительно доказывает, что управление инновационными процессами следует рассматривать как процесс, регулирующий взаимосвязь всех компонентов системы образования и осуществляемый посредством новых управленческих функций. Такими функциями являются: разработка инновационной образовательной стратегии, изучение процессов функционирования и развития системы высшего образования на основе мониторинговых исследований, выявление и поддержка инициативных научно-педагогических и педагогических работников, распространение инноваций на уровне образовательного заведения, региона, страны. Все это будет способствовать переходу системы образования на качественно высший уровень на основе оптимизации кадрового потенциала, материально-технических ресурсов, которыми владеют заведения образования разных типов.

Дальнейшие перспективы исследований в этом направлении автор видит в поиске более эффективных методов усовершенствования разработанной модели управления инновационной деятельностью заведений высшего образования.

Ключевые слова: инновационная деятельность, управленческие инновации, инновационный менеджмент, модель управления инновационными процессами, механизмы управления инновационными процессами.

SIPCHENKO Valery

Professor of department of pedagogic of higher school DVNZ «Donbaskiy Derzhavin pedagogical university»

General Batyuka Street, 19, Slovjansk, Donetsk obl., 84116

E-mail: pionerv50@gmail.com

KLYMOVA Valentyna

Teacher of the Ukrainian Language, the Deputy Director of Educational Work Communal Institution «Pokrovsk Pedagogical College»

Marshal Moskalenko Street, 149, Pokrovsk, Donetsk oblast, 85302

E-mail: klimval16@gmail.com

MANAGING INNOVATIVE PROCESSES IN THE INSTITUTIONS OF HIGHER EDUCATION

Summary. The article deals with the problem of management of innovative processes in institutions of higher education. The problems of innovative development of educational institutions are outlined, the essence of

administrative innovations in educational institutions is briefly characterized, the priority principles and mechanisms of management of innovative processes in educational establishments are determined, the most effective technologies of management of innovative activity of pedagogical, scientific and pedagogical workers are determined.

Abstract. Introduction. The article deals with the problem of management of innovative processes in institutions of higher education.

Analysis of publications. The author analyzes the researches and publications of V. Bondar, M. Gryniova, L. Danylenko, I. Dychkivska, V.Kremin, L. Karamushka, V.Pikelna concerning innovation management.

Purpose. Elucidating the priority principles and mechanisms of management of innovation processes in educational institutions; finding out the most effective technologies of management of innovative activity of pedagogical and scientific workers.

Results. In the author's opinion, it is important to manage innovative processes, which is to develop a model that will enable the manager to implement a holistic management process based on diagnostics and monitoring, as well as to ensure the efficiency of innovation management.

On the basis of scientific developments the components of the structure of the management model of innovation processes which consists of five stages are determined. At each stage of the implementation of the model, the processes of leadership of innovative activity are clearly defined. The emphasis is on the fact that the content of management activity is gradually regulating innovation processes, coordinates innovations, promotes the development of an innovative environment.

The author convincingly proves that management of innovation processes should be regarded as a process that regulates the interconnection of all components of the educational system and is implemented directly through new managerial functions. Namely: the development of an innovative educational strategy, the study of the processes of functioning and development of the system of higher education on the basis of monitoring research, the identification and support of pedagogical workers, the spread of innovations at the educational institution, region, country. This will promote the transition of the education system to a qualitatively higher level, based on the optimization of human resources, material and technical resources held by educational institutions of various types.

The author suggests further perspectives of research in this direction in search of more effective methods of improving the developed model of management of innovative activities of educational institutions, in particular, of those of vocational education.

Conclusion. As a result of the implementation of the model it is proved that the introduction of innovative educational technologies requires high-quality scientific and methodological support and renewal of management activity. At the same time, it gives the head of the educational institution the opportunity to systematize work on management of innovations, to streamline the process of innovation search of teachers, to organize the effective work of all management structures.

Key words: innovation activity, managerial innovations, innovative management, model of management of innovative processes, mechanisms of management of innovative processes.

REFERENCES

1. *Aspects of management activities in school* (2005). In N. Muraško (Ed.). Kyiv (in Ukr.).
2. Bondar V.I. (1987). *Management activity of the school principal*. Kyiv: Rad. school (in Ukr.).
3. Vasylenko V.A. (2002). *The theory and practice of developing managerial decisions*. Kiev: PUL (in Ukr.).
4. Vaschenko L.M. (2005). *Management of innovative processes in the general secondary education of the region*. Kyiv: Publishing Association "Circulation" (in Ukr.).
5. Danylenko L.I. (2000). *The main problems of educational innovation in modern theory and practice*. Kyiv: IZMN (in Ukr.).
6. Dychkivska I.D. (2014). *Innovative pedagogical technologies*. Kyiv: Academic Edition (in Ukr.).
7. Dziuba T. (2006). Innovative forms of organization of the activity of the school's pedagogical council. *School Director (School World)*, 21-22, 46-58 (in Ukr.).
8. Yelnykova G.V. (1999). *Scientific fundamentals of the development of general secondary education in the region*. Kiev: DAKKO (in Ukr.).
9. Konarzhevskii Yu.A. (2012). *In-school management*. Moscow: Center "Pedagogical Search" (in Ukr.).
10. Kryzhko V.V. (2014). *Fundamentals of management in education: theory, practice, methodology of successful management*. Zaporozhye: Prosvita (in Russ.).
11. Lunyachek V.E. (2015). *Pedagogical management: a manual*. Kharkiv: Magistr (in Ukr.).
12. Marmaza O.I. (2004). *Innovative approaches to the management of an educational institution*. Kharkiv: Basis (in Ukr.).

13. Maslov V.I. (2004). *Theoretical model of professional competence of the school head and its components. Preparation of the head of the secondary educational institution*. Kyiv: Millennium (in Ukr.).
14. *Educational Management: A Manual*. (2003). In L. Danylenko, L. Karamushka (Ed.). Kyiv: School World (in Ukr.).
15. Palekha Yu.I. (1997). Methodological foundations of the culture of management. *Education and Management*, 2, 82-85 (in Ukr.).
16. Pikelna V.S., Udod O.A. (2014). *School management*. Donetsk: Alfa (in Ukr.).
17. Simonov V.P. (2017). *Pedagogical management: know-how in education*. Moscow: Higher Education (in Russ.).

(англійською переклала Завгородня Наталя Володимирівна, викладач англійської мови КЗ «Покровський педагогічний коледж»)

УДК 378.147.091.398:37.011.3-051

САЯПІНА Світлана

доктор педагогічних наук, доцент, професор кафедри педагогіки вищої школи ДВНЗ „Донбаський державний педагогічний університет”
вул. Генерала Батюка, 19, м. Слов’янськ, Донецька обл., 84116
E-mail: pedagogi@i.ua

ОНИПЧЕНКО Ліана

здобувач магістерського рівня освіти ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»
вул. Генерала Батюка, 19, м. Слов’янськ, Донецька обл., 84116
E-mail: liana71on@gmail.com

ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ МОБІЛЬНОСТІ СТУДЕНТІВ У ПОЗНАВЧАЛЬНІЙ ВИХОВНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ЗВО

Анотація. У статті наголошено на тому, що успішна й затребувана людина сьогодні повинна володіти певними особистісними якостями: бути рухливою, готовою до будь-яких змін, уміти швидко й ефективно адаптуватися до нових умов, тобто бути мобільною. Тому актуальною стала цілеспрямована підготовка людини до життя в сучасному стрімко мінливому світі через формування мобільності як особливої особистісної якості. Акцентовано, що успішність розвитку інноваційної освіти залежить від рівня підготовленості професійних кадрів, їхньої здатності до гнучкого оперативного реагування у своїй діяльності на постійно мінливі потреби суспільства, ринку праці, технологій, що розвиваються, і безперервно оновлюваного інформаційного середовища. Під час формування

© Саяпіна С., Оніпченко Л., 2019