

УДК 37.091.113:005

<https://doi.org/10.32820/2074-8922-2020-69-43-51>

МОДЕЛЬ ІННОВАЦІЙНОЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

© Шалімова І.М.¹, Шалімова А.С.²

*Українська інженерно-педагогічна академія¹
Харківський національний медичний університет²*

Інформація про авторів:

Шалімова Ірина Миколаївна: ORCID 0000-0001-5537-4286; ishalimova2010@ gmail.com; кандидат педагогічних наук, доцент кафедри педагогіки, методики та менеджменту освіти; Українська інженерно-педагогічна академія; вул. Університетська, 16, м. Харків, 61003, Україна.

Шалімова Анна Сергіївна: ORCID 0000-0002-1016-0740; anna.shalimova83@gmail.com; доктор медичних наук, професор кафедри внутрішньої медицини №1; Харківський національний медичний університет; пр. Науки, 4, м. Харків, 61022, Україна.

На основі здійснення теоретичного аналізу психолого-педагогічної літератури з проблем управління соціально-педагогічними системами, інноваційного менеджменту, освітнього менеджменту, педагогічного менеджменту, педагогічної інноватики в статті з'ясовано, що інноваційні процеси забезпечують розвиток закладу освіти і потребують інноваційної управлінської діяльності, як такої, що сприяє здійсненню загальних інноваційних процесів та залученню до них учасників освітнього процесу.

У статті визначено, що під інноваційною управлінською діяльністю керівника закладу загальної середньої освіти слід розуміти сукупність специфічних управлінських принципів, функцій і технологій, у результаті яких забезпечується постійний розвиток закладу освіти та підвищується його конкурентоспроможність.

У статті досліджено переваги закладів освіти, що функціонують в умовах конкуренції, а саме: включення закладів освіти в наукове управління; застосування інновацій; постійний моніторинг та маркетинг; використання сучасних інформаційних та телекомунікаційних технологій, експериментальна діяльність, здійснення співуправління, розвиток відповідності за наслідки прийнятих рішень, управлінської та педагогічної діяльності, створення системи високоякісної особистісно зорієнтованої освіти, поліпшення матеріально-технічної бази.

У статті доведено, що в результаті здійснення інноваційної управлінської діяльності керівника закладу загальної середньої освіти заклад освіти набуває показників інноваційності та конкурентоспроможності

Авторами статті визначені тенденції розвитку теорії управління закладу загальної середньої освіти та управлінської діяльності її керівника в умовах застосування освітніх інновацій, а саме: посилення уваги науковців до дослідження особливостей управлінської діяльності керівників закладів освіти різних типів та форм власності в умовах ринку; порівняння теорії управління соціальними системами з економічними теоріями з метою їх наближення та адаптування; дослідження політичних, економічних, соціальних, педагогічних, психологічних умов для застосування інновацій; вивчення шляхів інформаційної та інвестиційної підтримки діяльності закладу освіти; розробка діагностичних, оціночних та експертних процедур в управлінні закладами освіти.

Ключові слова: заклад освіти, інноваційна управлінська діяльність, структурна модель.

Шалімова І.М., Шалімова А.С. «Модель инновационной управленческой деятельности руководителя учреждения образования».

На основе осуществления теоретического анализа психолого-педагогической литературы по проблемам управления социально-педагогическими системами, инновационного менеджмента, образовательного менеджмента, педагогического менеджмента, педагогической инноватики в статье установлено, что инновационные процессы обеспечивают развитие учебного заведения и требуют инновационной управленческой деятельности, как таковой, что способствует осуществлению общих инновационных процессов и привлечению к ним участников образовательного процесса.

В статье определено, что под инновационной управленческой деятельностью руководителя учреждения общего среднего образования следует понимать совокупность принципов, функций и технологий управления, в результате которых обеспечивается постоянное развитие учебного заведения и повышается его конкурентоспособность.

В статті досліджено переваги навчальних закладів, функціонуючих в умовах конкуренції, а саме: включення навчальних закладів в наукове управління; застосування інновацій; постійний моніторинг і маркетинг; використання сучасних інформаційних і телекомунікаційних технологій, експериментальна діяльність, здійснення співуправління, розвиток відповідності за наслідками приймаємих рішень, управлінської і педагогічної діяльності, створення системи високоякісної особистісно орієнтованого навчання, покращення матеріально-технічної бази.

В статті доведено, що в результаті здійснення інноваційної управлінської діяльності керівника закладу загальної середньої освіти навчальний заклад набуває показники інноваційності і конкурентоспроможності.

Авторами статті визначені тенденції розвитку теорії управління закладом загальної середньої освіти і управлінської діяльності її керівника в умовах застосування освітніх інновацій, а саме: посилення уваги учених до дослідження особливостей управлінської діяльності керівників навчальних закладів різних типів і форм власності в умовах ринку; порівняння теорії управління соціальними системами з економічними теоріями з метою їх наближення і адаптації; дослідження політичних, економічних, соціальних, педагогічних, психологічних умов для застосування інновацій; вивчення шляхів інформаційної і інвестиційної підтримки діяльності навчального закладу; розробка діагностичних, оціночних і експертних процедур в управлінні навчальними закладами.

Ключові слова: навчальний заклад, інноваційна управлінська діяльність, структурна модель.

I. Shalimova, A. Shalimova "Model of innovative management activities of the head of an education institution".

Based on the theoretical analysis of psychological and pedagogical literature on the management of socio-pedagogical systems, innovation management, educational management, pedagogical management, pedagogical innovation, the article states that innovative processes ensure the development of education institutions and require innovative management as such, which contributes to the implementation of general innovation processes and the involvement of participants in the educational process.

The article defines that the innovative management activities of the head of a general secondary education institution should be understood as a set of specific management principles, functions and technologies, which ensure the constant development of the education institution and increase its competitiveness.

The article examines the advantages of education institutions operating in a competitive environment, namely the inclusion of education institutions in scientific management; application of innovations; constant monitoring and marketing; use of modern information and telecommunication technologies, experimental activity, implementation of co-management, development of responsibility for consequences of the taken decisions, administrative and pedagogical activity, creation of a system of high-quality personality-oriented education, improvement of the material and technical base.

The article proves that as a result of the implementation of innovative management activities of the head of a general secondary education institution, the education institution acquires indicators of innovation and competitiveness.

The authors of the article identify trends in the theory of management of general secondary education and management activities of its head in terms of educational innovations, namely drawing the attention of scientists to studying the features of management of education institutions of different types and forms of ownership in the market; comparing the theory of management of social systems with economic theories for the purpose of their approximation and adaptation; studying political, economic, social, pedagogical, psychological conditions for the application of innovations; studying ways of information and investment support of education institutions; developing diagnostic, evaluation and expert procedures in the management of education institutions.

Keywords: education institution, innovative management activity, structural model.

Постановка проблеми. Аналіз системи сучасного управління констатує відсутність відповідної професійної підготовки менеджерів, оскільки здебільшого керівники підприємств, установ, організацій, зокрема й освітніх

організацій, – це професіонали без належного рівня підготовки до управлінської діяльності, що відповідав би вимогам сьогодення.

Соціально-економічні перетворення, які відбуваються в Україні в останні роки, суттєво

впливають на діючу систему освіти: змінюються парадигма освіти, застосовуються нові технології управління, зокрема вдосконалення інноваційних функцій управлінської діяльності, що сприяють модернізації змісту освіти, інтенсивному розвитку та впровадженню інноваційних процесів, адекватних потребам часу.

Актуальність дослідження, результати якого представлені в статті, посилює існування суперечностей між: підвищенням вимог до управлінської діяльності керівників закладів освіти і недосконалим ступенем розробленості наукової проблеми інноваційної педагогічної активності керівника закладу освіти; чітким визначенням інноваційних функцій управлінської діяльності і реалізацією їх у практиці роботи сучасних закладів загальної середньої освіти.

Зазначені суперечності зумовили проблему дослідження – аналіз, теоретичне обґрунтування, розробка моделі інноваційної управлінської діяльності керівника закладу загальної середньої освіти та доцільність упровадження розробленої моделі в діяльність керівників закладів загальної середньої освіти країни.

Таким чином, актуальність проблеми дослідження, недостатня її теоретична розробка, а також потреба розв'язання наявних суперечностей зумовили вибір теми нашого наукового дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Специфіка управління в галузі освіти, знайшла відображення в працях Т. Волобуєва, Л. Кравченко, Т. Шамова, В. Бондар, П. Третьякова, М. Поташника, В. Лазарева та ін.. Менеджмент в освіті розглянуто в працях (В. Крижко, О. Мармаза, В. Симонов, Є. Павлютенков, Г. Єльнікова та ін.); принципи управління освітою та методи управління (Т. Десятов, О. Коберник та ін.); оцінка управлінської діяльності керівника освітнім закладом (Т. Шамова, Л. Кравченко, Е. Литвиненко, В. Зверева та ін.); якість управління освітнім закладом (М. Кондаков, О. Моїсєєв, Л. Даниленко, Л. Буркова, Є. Заїка, А. Маслова, В. Репкіна та ін.). Проблема педагогічної інноватики знайшла свою відображення в працях О. Арламова, М. Бургіна, В. Журавльова, Н. Юсуфбекова, А. Ніколс та ін., в яких досліджено співвідношення поняття педагогічних інновацій із такими характеристиками, як корисне, позитивне, прогресивне, передове, сучасне.

Аналіз наукових джерел свідчить про те, що цілий ряд аспектів висвітленої в статті

проблеми залишається недостатньо дослідженими. Зокрема, однією з проблем, яка недостатньо розкрита в науковій літературі, є здійснення інноваційної управлінської діяльності керівниками закладів загальної середньої освіти, а також відповідні управлінські технології, які останнім часом інтегрують під назвою педагогічний менеджмент.

Інноваційні процеси мають свої педагогічні, психологічні і управлінські особливості, які потребують більш фундаментального дослідження та обґрунтування. Саме тому виникає потреба у визначенні нових пріоритетів у діяльності керівника закладу загальної середньої освіти в умовах педагогічної інноватики.

Постановка завдання. Метою статті є теоретичне обґрунтування та розробка структурної моделі інноваційної управлінської діяльності керівника закладу загальної середньої освіти.

Виклад основного матеріалу. Проблеми інновацій досліджуються багатьма вітчизняними і зарубіжними науковцями. Серед них: Алфімов В. І. [1], Ващенко Л.В. [3], Даниленко Л.І. [6], Кремень В.Г. [9], Мармаза О.І. [10], Остапчук О.С. [13], Паламарчук В. В. [5], Єльнікова [15] та ін.

З'ясуємо на базі цих досліджень зміст основних понять, що стосуються інноваційних процесів. Зокрема, Ващенко Л.В. під інновацією розуміє дослідження того виробничо-економічного і соціально-організаційного потенціалу, що лежить в основі новачі [3]; Остапчук О.С. розглядає нововведення як результат досліджень чи експериментальних робіт, що сприяють підвищенню ефективності діяльності в обраній галузі національної економіки, та отримання економічного, соціального, науково-технічного або іншого виду ефекту [13]; Л.І. Даниленко розглядає інновацію, як процедуру оновлення управлінських та освітніх процесів з метою їх якісного покращення [6].

У теорії інновації розподіляють за галуззю їх використання: технічні – з'являються у виробництві продуктів з новими чи покращеними якість; технологічні – виникають при застосуванні поліпшених чи більш удосконалених засобів виготовлення продукції; організаційно-управлінські – пов'язані з процесами найбільш ефективної організації діяльності підприємств, установ та організацій; інформаційні – вирішують проблеми впровадження інформаційних

технологій у сфері наукової та інноваційної діяльності; соціальні – спрямовані на вирішення проблем освіти, культури охорони здоров'я [10].

Освіта, як соціальна система, є однією з державних підсистем, у якій спостерігаються досить глибокі інноваційні зрушення, які є природним продовженням загальних інноваційних процесів і відбуваються на рівні держави. Більш того, необхідність у здійсненні інноваційної діяльності, яка, визначаючи стратегію та пріоритетні напрями і шляхи створення життєздатної системи освіти, вимагає забезпечення у закладах освіти умов для реалізації потенційних можливостей кожного здобувача освіти, формування покоління, яке готове навчатися протягом всього життя. [12].

Безперечним є той факт, що таке завдання для системи освіти є новим відносно її традиційного функціонування. Внести необхідні зміни та пристосувати систему освіти до сучасності має педагогічна інноваційна діяльність.

Під інновацією освіти прийнято розуміти цілеспрямований процес часткових змін, що ведуть до модифікацій мети, змісту, методів, форм освітнього процесу, адаптації його до нових вимог [2].

Природним є те явище, що інновації є органічною складовою життєзабезпечуючої діяльності закладів освіти.

На сучасному етапі розвитку освіти назріла об'єктивна необхідність створити систему змін методів, функцій управління освітою, що пов'язана з безперервним пошуком радикального оновлення всіх ланок управління, стилю роботи керівників управлінської діяльності, впровадження інноваційних управлінських функцій. Сьогодні в освіті відбувається активний інноваційний процес, зумовлений суспільно-політичним станом, економічними змінами та загальноосвітніми тенденціями.

Різноманітність інноваційних проблем в освіті привернула увагу багатьох науковців. Серед них: Гільбух Ю.З. [4], Дичківська І.М. [7], Коломінський Н.Л. [8], Десятов Т.М. [11], Сафіулін В.О. [14] та ін.

На сьогодні існує понад 40 визначень поняття «педагогічна інновація». Ми проаналізували більшість із них та зробили власне узагальнення, про педагогічну інновацію як нововведення, що забезпечує якісні зміни у освітньому й управлінському процесах.

Інноваційні процеси забезпечують конкурентоспроможність закладів освіти. Даниленко Л.І. стверджує, що прагнення до

нововведень є рушійною силою конкуренції між закладами освіти [6].

Управління закладом освіти в умовах конкуренції має специфічні особливості, а саме:

- домінування динамічного новаторського керівництва;
- створення загальної системи цінностей в освітній організації;
- визнання за кожним працівником права брати участь у справах освітньої організації;
- сильна внутрішня організаційна культура.

Основними перевагами закладів освіти в конкурентному середовищі є: включення їх у систему правових та фінансових відносин; наявність власної ресурсної бази; наукове управління; застосування інновацій; постійний моніторинг та маркетинг; залучення інвестицій; створення умов особистісного та професійного зростання учасників навчально-виховного процесу, використання сучасних інформаційних та телекомунікаційних технологій, експериментальна діяльність, здійснення співуправління, розвиток відповідальності за наслідки прийнятих рішень, управлінської та педагогічної діяльності, створення системи високоякісної особистісно зорієнтованої освіти, поліпшення матеріально-технічної бази.

Конкуренція сприяє здійсненню інноваційної діяльності за такими пріоритетними напрями:

- управлінська діяльність;
- зміст освітнього процесу;
- форми навчання (дистанційне, віртуальне та інші форми що виходять за межі традиційного освітнього простору, не обмежені аудиторіями закладу освіти);
- створення інформаційного середовища;
- покращення умов особистісного та професійного розвитку.

Вітчизняні вчені (Л.І.Даниленко, О.І.Мармаза, В.Ф. Паламарчук) впевнені в тому, що потреба у закладах освіти нового покоління вимагає суттєвої уваги до інноваційних процесів, до всього того, що сприяє поширенню педагогічних новацій.. Зокрема, Л.І. Даниленко досліджує проблематику управління інноваційною діяльністю у закладах загальної середньої освіти. Під управлінням інноваційною діяльністю у закладі загальної середньої освіти ним розуміється процес, в результаті якого заклад освіти переходить з одного стану в якісно новий, інший, який є більш відкритий до освітніх інновацій та інвестицій і конкурентоспроможний [6].

Здійснений нами теоретичний аналіз інноваційної освітньої та педагогічної діяльності, свідчить про необхідність розмежування поняття «управління інноваційною діяльністю в закладі загальної середньої освіти» та «інноваційна управлінська діяльність керівника закладу загальної середньої освіти». Зокрема, управління інноваційною діяльністю в закладі загальної середньої освіти є більш широким поняттям, яке характеризує процес впливу суб'єкта управління на об'єкт управління – систему внесення якісних змін у діяльність закладу освіти, які спрямовують його на постійний розвиток.

Інноваційна управлінська діяльність керівника закладу освіти є частиною здійснюваної ним управлінської діяльності, в якій відбувається залучення учасників освітнього процесу до інноваційної діяльності, відбувається зростання ресурсної бази закладу освіти, його потенційних можливостей та їх оптимальне використання, забезпечується розвиток закладу освіти.

Інноваційна управлінська діяльність керівника закладу загальної середньої освіти є його характеристикою як особистості, яка залежить від індивідуально-психологічних якостей керівника, рівня сформованості його професійної компетентності.

Л.І. Даниленко визначає завдання ефективного керівництва інноваційною школою через: постійне переведення соціально-педагогічної системи (закладу загальної середньої освіти) у якісно новий стан (забезпечення її поступового переходу від «закритої» до «відкритої» системи); формування інноваційної культури школи (як правило, управляючи закладом загальної середньої освіти, творчий керівник прагне створити власну організаційну структуру, яка б характеризувала інноваційну культуру закладу освіти) [6]; постійну підтримку педагогів-новаторів за допомогою не тільки моральних а й матеріальних (за рахунок отриманих інвестицій) методів заохочення; створення організаційних та соціальних умов для здійснення експериментальної педагогічної діяльності; забезпечення участі закладів освіти у реалізації інноваційних освітніх проєктів; залучення інвесторів [5, 6].

У ході аналізу управління закладом освіти, що перебуває в режимі розвитку, нами з'ясовано, що головна мета управління полягає у створенні нового потенціалу закладу освіти, який дозволяє йому перейти в якісно новий стан, здатний забезпечувати більш високі результати.

Управління закладом загальної середньої освіти як відкритою педагогічною системою має свої особливості і специфіку.

До особливостей управління закладами освіти, як відкритими соціально-педагогічними системами, необхідно віднести умови, які забезпечують функціонування і розвиток закладу освіти, а саме:

- організаційно-педагогічні умови: обов'язкова фінансова самостійність закладу освіти, встановлення незалежних юридичних стосунків з іншими юридичними і фізичними особами, наявність варіативного фінансування;

- соціально-педагогічні умови: усвідомлення кожним учасником освітнього процесу основних принципів освіти (диференціації, технологізації, гуманітаризації, індивідуалізації, гуманізації, демократизації та ін.) та їх застосування на практиці;

- психолого-педагогічні умови: формування творчого та інноваційного потенціалів учасників освітнього процесу [6].

Специфіка управління закладом освіти як відкритою соціально-педагогічною системою полягає в реалізації керівником закладу освіти принципів гуманізму, демократизму, а вони, у свою чергу, передбачають накопичення нових складових у управлінській діяльності керівника, а саме: набуття керівником знань про сучасні наукові підходи в управлінні, принципи, функції, форми та методи управління; розвиток умінь керівника вносити суттєві позитивні зміни у психологічний клімат колективу, в організаційну структуру закладу, у свої функціональні обов'язки та обов'язки своїх підлеглих.

Теоретичний аналіз наукової літератури та практики роботи закладів освіти, що працюють в умовах педагогічної інноватики, дали можливість визначити характеристичні відмінності між традиційною та інноваційною управлінською діяльністю керівника закладу загальної середньої освіти. Вони полягають у:

✓ впровадженні сучасних знань теорії управління освітою в практику діяльності керівника закладу освіти;

✓ особистісній спрямованості управлінської діяльності як такої, що забезпечує оптимальні умови ефективного освітнього процесу;

✓ задоволенні професійних та освітніх потреб учасників освітнього процесу;

✓ розумінні оптимальних шляхів реалізації стратегії розвитку закладу освіти;

✓ впровадженні адаптивного управління закладом освіти;

✓ експериментальній та проектній діяльності;

✓ наявності нових ціннісних орієнтацій (розвиток особистості, здоровий психологічний мікроклімат, фізичне, моральне, психічне та духовне здоров'я учасників освітнього процесу);

✓ розвитку у суб'єктів управлінської діяльності таких рис, як: незалежність, здатність до прийняття рішення та відповідальності за його наслідки, ініціативність, готовність до ризику, здатність працювати в команді, лідерство, раціональність, здоровий прагматизм, критичність, широкий світогляд, ерудованість, гнучкість, творчість, цілеспрямованість.

Саме в результаті здійснення інноваційної управлінської діяльності заклад освіти набуває конкурентоспроможності.

Отже, керівник закладу загальної середньої освіти, що здійснює інноваційну управлінську діяльність, із метою розвитку закладу освіти та безпосередніх учасників освітнього процесу уособлює в собі якості:

✓ керівника, який забезпечує стабільне функціонування;

✓ лідера колективу, здатного визначити доцільну, природо та соціально відповідну стратегію розвитку закладу освіти, шляхи її здійснення, залучити членів педагогічного колективу до інноваційної діяльності.

Для розробки констатуючої частини експерименту нами вивчався стан реалізації інноваційної діяльності керівників закладів освіти м. Харкова та Харківської обл. Для цього були використані різні групи емпіричних методів, таких як: вивчення досвіду, аналіз шкільної учнівської та учительської документації, педагогічні спостереження, опитування, співбесіди, анкетування, тестування, визначення рейтингу, хронометрування робочого часу керівників закладу освіти.

Опитування керівників закладів загальної середньої освіти м. Харкова та Харківської області дало можливість зробити узагальнення, що серед позитивних змін, які відбулися в системі освіти, керівники закладу загальної середньої освіти назвали насамперед функціонування мережі закладів освіти нового типу; пристосування варіативної частини навчального плану до умов і потреб закладу освіти, регіону, побажань учасників освітнього процесу; розгалуження і доступність різних інформаційних джерел, здійснення науково-методичного забезпечення освітнього процесу;

відмова в управлінській та педагогічній практиці від авторитарного стилю керівництва, домінування особистісного спрямування та нової системи загальнолюдських цінностей.

Методом анкетування встановлено, що у своїй більшості керівники закладів загальної середньої освіти вважають доцільним розвивати такі риси, як: професійна компетентність, здатність приймати нестандартні рішення, здійснення постійної самоосвіти, здатність до створення та реалізації інноваційних процесів.

Завдяки дослідницьким спостереженням та співбесідам з членами педагогічних колективів шкіл м. Харкова та Харківської обл. нам вдалося встановити, що образ сучасного керівника закладу освіти має значні відмінності від того, що функціонував десять років тому. Ці відмінності характеризуються:

- рівнем відповідальності щодо визначення можливостей, потреб;

- рівнем розвитку різноманітних методів управління;

- появою інвестиційних коштів для забезпечення функціонування закладу освіти та його розвитку.

Головним методом формуального експерименту у нашому експерименті було визнано метод моделювання. Завдяки чому відбулись розробка та впровадження в практику роботи керівників експериментальних закладів освіти моделі інноваційної управлінської діяльності керівника закладу загальної середньої освіти (Рис.1).

Складові моделі виступають засобом переходу на новий особистісно зорієнтований, інноваційний тип освітньої системи, яка буде здатна забезпечити конкурентоспроможність закладу освіти, здійснення такої педагогічної діяльності, яка здатна сформувати покоління молоді, що буде мобільним на ринку праці, матиме необхідні компетентності для того, щоб інтегрувати в суспільне буття на різних рівнях.

Модель інноваційної управлінської діяльності керівника закладу загальної середньої освіти включає концептуальний, змістовий та технологічний рівні, які впливають на загальну діяльність колективу і вносять суттєві зміни у структуру, зміст, форми, методи і технології управління. Вони ієрархічні, взаємообумовлені, логічно обгрунтовані.

Концептуальний рівень моделі є основним та характеризує мету, завдання, наукові підходи і принципи інноваційної управлінської діяльності керівника закладу загальної середньої освіти.

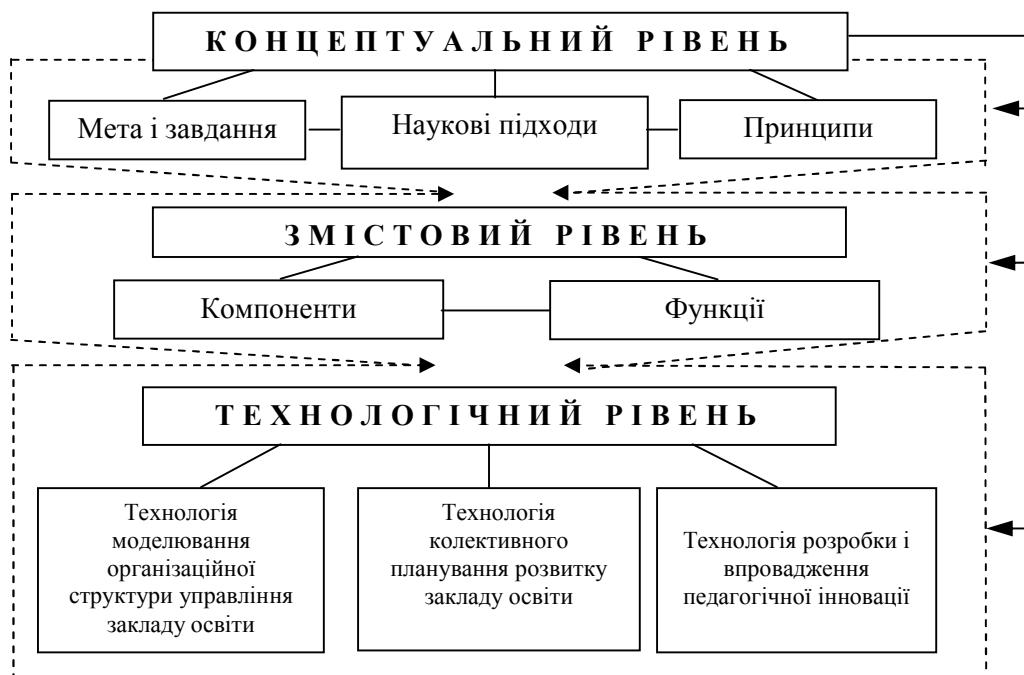


Рис.1. Модель інноваційної управлінської діяльності керівника закладу загальної середньої освіти

Змістовий та технологічний рівні розкривають сутність структури моделі через такі компоненти, як мотиваційний, філософський, рефлексивний, креативний, технологічний та валеологічний; розширюють зміст «класичних» управлінських функцій, таких як планування, організація, контроль, регулювання, оцінювання, корекція; доповнюють інноваційні управлінські функції, такі як: маркетингова, моніторингова, розвиваюча, інформаційна, інвестиційна, проектна; розширюють технології інноваційної управлінської діяльності, такі як колективного планування розвитку закладу загальної середньої освіти учасниками освітнього процесу, моделювання організаційної структури управління закладу загальної середньої освіти в умовах розвитку, розробки і впровадження педагогічних інновацій.

Доцільність моделі інноваційної управлінської діяльності керівника закладу загальної середньої освіти перевірялась нами через вплив кожного рівня на результативність діяльності керівника закладу освіти та загальний розвиток закладу загальної середньої освіти. Перевірка здійснювалась через діагностування керівників, латентні спостереження, діяльність незалежних експертів, вивчення документів районних відділів освіти та міського управління освіти і науки.

Вивчення теоретичної основи (концептуальний рівень) інноваційної

управлінської діяльності керівника закладу загальної середньої освіти спонукало до здійснення активної самоосвіти (методичні кабінети поповнилися науково-методичними посібниками з теорії управління, педагогічного менеджменту, психології управління на 56%). У контрольних закладах освіти зростання з визначених показників не відбулося взагалі.

Усі керівники експериментальних закладів освіти звернулись до наукового консультування та наукового аудиту ефективності управлінської діяльності, що не виявлено в контрольних закладах освіти. Зміст концептуального рівня значно вплинув на зміну стилю управління. На початку експерименту 50% керівників експериментальних закладів освіти визнавали власний стиль управління як авторитарний. У процесі узагальнення дослідження було з'ясовано, що 50% з них повністю змінили стиль управління, 10,7% визнають авторитарний стиль як такий, що гальмує розвиток закладу освіти та потребує поступового вилучення.

Про результативність упровадження моделі інноваційної управлінської діяльності керівника закладу загальної середньої освіти свідчать також ті факти, що за час експерименту всі експериментальні заклади освіти пріоритетною визнали особистісно зорієнтовану педагогічну парадигму; здійснювали моделювання сучасного конкурентоспроможного інноваційного закладу освіти, що визначалося за такими якісними

показниками як: кількість призових місць в учнівських олімпіадах, відносна кількість учасників творчих гуртків та студій, наявність авторських посібників учителів, кількість інноваційних програм і проектів, кількість зв'язків із закладами вищої та науковими установами, участь в експериментальних програмах, затверджених Міністерством освіти і науки України та обласними управліннями освіти і науки, кількість видів інвестицій, кількість видів додаткових освітніх послуг, кількість комп'ютерів на одного учня, кількість інтернет-годин на рік; наявність системи професійного зростання учителів, зростання матеріально-технічної бази. Ці показники розглядалися нами як показники розвитку закладу освіти.

Таким чином, запровадження моделі інноваційної управлінської діяльності керівника закладу загальної середньої освіти в експериментальних закладах освіти та його відсутність у контрольних закладах освіти підтверджують той факт, що реалізація моделі інноваційної управлінської діяльності забезпечує розвиток закладу освіти, сприяє професійному зростанню всіх суб'єктів управлінської структури, переводить керівника закладу в якісно новий стан, а саме - стан управлінця, що визначає стратегію розвитку закладу освіти та оптимальні шляхи його забезпечення; створює умови для постійного особистісного зростання учасників освітнього процесу.

Висновки та перспективи подальших досліджень. У процесі вирішення завдань дослідження ми дійшли таких висновків.

1. Здійснивши теоретичний аналіз проблеми управлінської діяльності керівника закладу загальної середньої освіти, ми з'ясували, що, не дивлячись на широкий спектр наукових досліджень інноваційної освітньої діяльності щодо управління закладами загальної середньої освіти, ученими недостатньо розроблені педагогічні основи інноваційної управлінської діяльності керівника закладу освіти.

2. У процесі теоретичного обґрунтування педагогічних засад інноваційної управлінської діяльності керівника закладу загальної середньої освіти з'ясовано, що інноваційна управлінська діяльність є складовою загальної управлінської діяльності керівника закладу загальної середньої освіти, завдяки якій відбувається зростання ресурсної бази закладу освіти, залучення учасників

освітнього процесу до інноваційної діяльності, забезпечення розвитку закладу освіти, підвищення його конкурентоспроможності та інноваційності.

3. Методом порівняльного аналізу традиційної та інноваційної управлінської діяльності керівника закладу загальної середньої освіти нами виокремлено показники інноваційності закладу загальної середньої освіти й конкурентоспроможності та характерні відмінності, які характеризують рівень застосування інноваційних принципів, функцій, технологій управління.

4. Методом моделювання розроблено та обґрунтовано модель інноваційної управлінської діяльності керівника закладу загальної середньої освіти, яка характеризується такими педагогічними засадами як оновлення й уточнення наукових підходів, принципів, функцій, технології управління закладом загальної середньої освіти в умовах застосування педагогічних інновацій. Дана модель складається з концептуального, змістового та технологічного рівнів. Концептуальний рівень моделі є методологічною основою інноваційної управлінської діяльності через з'ясування її мети, завдань, визначення пріоритетних наукових підходів, закономірностей, принципів. Змістовний рівень моделі визначає додаткові функції керівника закладу освіти, що спрямовують заклад освіти на інноваційний розвиток та досягнення конкурентоспроможності.

5. У процесі формувального експерименту нами перевірено доцільність запровадження розробленої моделі інноваційної управлінської діяльності керівника закладу загальної середньої освіти та перевірено зміну узагальненого показника інноваційності і конкурентоспроможності закладу загальної середньої освіти, який характеризує його сталий розвиток.

Проведене нами дослідження не вичерпує всіх аспектів цієї проблеми. Подальшого вивчення потребують науково-теоретичне обґрунтування особистісно зорієнтованого підходу до управління закладом загальної середньої освіти в умовах інноваційного розвитку; підготовка керівника закладу загальної середньої освіти до інноваційної управлінської діяльності в умовах післядипломної освіти; інформаційне забезпечення підготовки керівників закладів загальної середньої освіти до управління інноваційною діяльністю.

Список використаних джерел

1. Алфімов В. Мета – творча конкурентоспроможна особистість / В. Алфімов // Рідна школа. – 2005. – № 5. – С. 9–14.
2. Бондар В. І. Теорія і технологія управління процесом навчання у школі / В. І. Бондар. – Київ : Школяр, 2000. – 191 с.
3. Ващенко Л. В. Інноваційна політика як динамічна система управління освітою / Л. В. Ващенко // Директор школи. Україна. – 2002. – № 3. – С. 31–40.
4. Гільбух Ю. З. Інноваційний експеримент у школі: На допомогу початкуючому досліднику / Ю. З. Гільбух, М. І. Дробнохід. – Київ, 1994. – 102 с.
5. Даниленко Л. Наукові засади інноваційної освітньої діяльності в Україні / Л. Даниленко, В. Паламарчук // Завуч. – 2005. – № 13. – С. 2–4.
6. Даниленко Л. І. Управління інноваційною діяльністю в загальноосвітніх навчальних закладах : монографія / Л. І. Даниленко. – Київ : Міленіум, 2014. – 358 с.
7. Дичківська І. М. Інноваційні педагогічні технології : навч. посіб. / І. М. Дичківська. – Київ : Академвидав, 2004. – С. 208.
8. Коломінський Н. Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект) : [монографія] / Н. Л. Коломінський. – Київ : МАУП, 2000. – 286 с.
9. Кремень В. Г. Сучасна педагогічна освіта – це інноваційна педагогічна культура плюс дитиноцентризм / В. Г. Кремень // Освіта України. – 2005. – № 38/39 с. 3-4
10. Мармаза О. І. Інноваційні підходи до управління навчальним закладом / О. І. Мармаза. – Харків : Основа, 2004. – С. 160.
11. Наука управління загальноосвітнім навчальним закладом : навч. посіб. / Т. М. Десятов, О. М. Коберник, Б. Л. Тевлін, Н. М. Чепурна. – Харків : Основа, 2013. – 240 с. – (Управління школою).
12. Овчарук О. Компетентності як ключ до оновлення змісту освіти / О. Овчарук // Директор школи. – 2005. – № 3-5. – С. 5.
13. Остапчук О. С. Діяльність вчителя: готовність до інновацій / О. С. Остапчук. – Кривий Ріг : Іріда, 2004. – 115 с.
14. Паламарчук В. Теорія і практика діяльності сучасної гімназії / В. Паламарчук, В. Сафіулін // Рідна школа. – 2003. – № 3 – С. 3.
15. Підготовка керівника навчального закладу до управлінської діяльності в ринкових умовах : навч. посібник / А. І. Чміль, В. І. Маслов, Г. А. Дмитренко, Г. В. Єльнікова, Г. В. Федоров ; за ред. А. І. Чміля. – Київ : Логос, 2006. – 128 с.
2. Bondar, VI 2000, *Teoriia i tekhnolohiia upravlinnia protsesom navchannia u shkoli*, [Theory and technology of school learning management] Shkoliar, Kyiv.
3. Vashchenko, LV 2002, ‘Innovatsiina polityka yak dynamichna systema upravlinnia osvitoiu’ [Innovation policy as a dynamic education management system], *Dyktor shkoly. Ukraina*, no. 3, pp. 31-40.
4. Hilbukh, YuZ & Drobnokhid, MI 1994, *Innovatsiinyi eksperyment u shkoli Na dopomohu pochatkuiuchomu doslidnyku*, [Innovative experiment in school: To help a researcher] Kyiv.
5. Danylenko, L & Palamarchuk, V 2005, ‘Naukovi zasady innovatsiinoi osvithoi diialnosti v Ukraini’ [Scientific principles of innovative educational activity in Ukraine], *Zavuch*, no. 13, pp. 2-4.
6. Danilenko, LI 2014, *Upravlinnia innovatsiinoiu diialnistiu v zahalnoosvitnikh navchalnykh zakladakh*, [Management of innovation activity in secondary schools] Milenium, Kyiv.
7. Dychkivska, IM 2004, *Innovatsiini pedahohichni tekhnolohii*, [Innovative pedagogical technologies] Akademvydav, Kyiv.
8. Kolomynskiy, NL 2000, *Psykholohiia menedzhmentu v osviti (sotsialno-psykhologichnyi aspekt)*, [Psychology of management in education (socio-psychological aspect)] Mizhrehionalna Akademiia Upravlinnia personalom, Kyiv.
9. Kremen, VG 2005, ‘Suchasna pedahohichna osvita – tse innovatsiina pedahohichna kultura plus dytyno tsentryzm’ [Modern pedagogical education is an innovative pedagogical culture plus child-centeredness], *Osvita Ukrainy*, no. 38-39, pp. 3-4.
10. Marmaza, OI 2004, *Innovatsiini pidkhody do upravlinnia navchalnym zakladom*, [Innovative approaches to school management] Osнова, Kharkiv.
11. Desiatov, TM, Kobernik, OM, Tevlin, BL & Clever, NM 2013, *Nauka upravlinnia zahalnoosvitnim navchalnym zakladom*, [The science of managing a secondary school] Osнова, Kharkiv.
12. Ovcharuk, O 2005, ‘Kompetentnosti yak kliuch do onovlennia zmistu osvity’ [Competences as a key to updating the content of education], *Dyktor shkoly*, no. 3-5, pp. 5.
13. Ostapchuk, OS 2004, *Diialnist vchytelia: hotovnist do innovatsii*, [Teacher's activity: readiness for innovations] Irida, Kryvyi Rih.
14. Palamarchuk, V & Safiulin, V 2003, ‘Teoriia i praktyka diialnosti suchasnoi himnazii’ [Theory and practice of modern gymnasium], *Ridna shkola*, no. 3, pp. 3.
15. Chmil, AI, Maslov, VI, Dmytrenko, HA, Yelnykova, HV & Fedorov, HV 2006, *Pidhotovka kerivnyka navchalnoho zakladu do upravlinskoj diialnosti v rynkovykh umovakh*, [Preparation of the head of the educational institution for management activities in market conditions] Lohos, Kyiv.

References

1. Alfimov, V 2005, ‘Meta – tvorchka konkurentospromozhna osobystist’ [The goal is a creative competitive personality], *Ridna shkola*, no. 5, pp. 9-14.

Стаття надійшла до редакції 15.09.2020 р.