

**УДК 378. 147.**

## **ЗНАЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В УПРАВЛІННІ ВИЩИМ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ**

*Чугрєєва Н.О.*

В статті висвітлюються основні тенденції відновлення управлінської діяльності; узагальнюється досвід щодо практики інноваційних перетворень у справі подолання серйозних протиріч між наявною потребою у швидкому розвитку суспільства та шляхами втілення цих перетворень, які забезпечують баланс між соціальними й індивідуальними потребами, запускають механізм саморозвитку, забезпечують готовність особистості до змін у суспільстві.

**Ключові слова:** нове, нововведення, інновація, інноваційний процес.

## **ЗНАЧЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ В УПРАВЛЕНИИ ВЫСШИМ УЧЕБНЫМ ЗАВЕДЕНИЕМ**

В статье освещены основные тенденции обновления управленческой деятельности; обобщается опыт относительно практики инновационных преобразований в деле преодоления серьезных противоречий между потребностью в быстром развитии общества и путями воплощения этих преобразований, обеспечивающих баланс между социальными и индивидуальными потребностями, запускающих механизм саморазвития, обеспечивают готовность личности к изменениям в обществе.

**Ключевые слова:** новое, нововведение, инновация, инновационный процесс.

## **VALUE OF INNOVATIVE PROCESSES IN MANAGEMENT OF THE HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTION**

In article the basic tendencies of updating of administrative activity are shined; experience concerning practice of innovative transformations in business of overcoming of serious contradictions between requirement for fast development of a society and ways of an embodiment of these

transformations providing balance between social and individual requirements, starting the self-development mechanism is generalized, provide readiness of the person for changes in a society.

**Keywords:** new, an innovation, an innovation, innovative process.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Насьогодні в нашій країні відбуваються істотні зміни в національній освітній політиці. Це пов'язано з переходом на позиції індивідуально-орієнтованої педагогіки. Однією з задач сучасної школи стає розкриття потенціалу всіх учасників педагогічного процесу, надання їм можливостей для прояву творчості. Рішення цих задач неможливо без здійснення варіативності освітніх процесів, у зв'язку з чим з'являються різні інноваційні типи й види освітніх закладів, робота яких вимагає глибокого наукового і практичного осмислення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемі інноваційних процесів у закладах освіти різних рівнів присвячені дослідження багатьох науковців в Україні і за кордоном (Н. Горбурова, Н. Грищенко, Л. Даниленко, П. Дроб'язко, М. Кабушкін, Л. Калініна, Л. Карамуша, В. Лютай, В. Крижко, В. Симонов, В. Сластьонін, П. Третяков, Р. Шакуров, Т. Шамова та ін.). В працях цих вчених досліджуються питання підготовки управлінця в умовах інноваційної діяльності. Не менш актуальними на сучасному етапі є напрями, за якими ведуться дослідження з питань загальної теорії професійного навчання майбутнього менеджера-управлінця (Л. Влодарська-Зола, П. Друкер, Е. Коротков, А. Шегда, Г. Щокін).

Метою статті є узагальнення досвіду щодо практики інноваційних перетворень у справі подолання серйозних протиріч між наявною потребою у швидкому розвитку суспільства та шляхами втілення цих перетворень, які забезпечують баланс між соціальними й індивідуальними потребами, запускають механізм саморозвитку, забезпечують готовність особистості до змін у суспільстві.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасна українська школа – це результат величезних змін у системі вітчизняної освіти за останні роки. У цьому розумінні освіта є не просто частиною соціального

життя суспільства, а її авангардом: навряд чи якась інша її підсистема в тій ж мірі може підтвердити факт свого поступального розвитку такою достатньою кількістю нововведень та експериментів.

Зміна ролі освіти в суспільстві обумовила велику частину інноваційних процесів. З соціально пасивної, рутинної, такою, що відбувається в традиційних соціальних інститутах, освіта стає активною. Актуалізується освітній потенціал соціальних інститутів і особистості. Раніше безумовними орієнтирами освіти були такі поняття, як: формування знань, навичок, інформаційних і соціальних умінь (якостей), що забезпечують «готовність до життя», тобто спроможність пристосування особистості до суспільних обставин. Тепер освіта дедалі більше орієнтується на створення таких технологій та способів впливу на особистість, які забезпечують її самовдосконалення, самоосвіту, готовність до змін у суспільстві. Багато освітніх закладів стали вводити деякі нові елементи у свою діяльність, але практика перетворень зіштовхнулася із серйозним протиріччям між наявною потребою у швидкому розвитку та невмінням педагогів це робити.

Щоб навчитися грамотно розвивати вищий навчальний заклад, потрібно вільно орієнтуватися в таких поняттях, як «нове», «нововведення», «інновація», «інноваційний процес». Ці поняття аж ніяк не прості й однозначні, як це може показатися на перший погляд.

У вітчизняній літературі проблема інновацій довгий час розглядалася в системі економічних досліджень. Однак згодом постала проблема оцінки якісних характеристик інноваційних змін у всіх сферах суспільної життєдіяльності, але визначити ці зміни тільки в межах економічних теорій неможливо. Стала наявною необхідність іншого підходу до дослідження інноваційних процесів, в якому аналіз інноваційних проблем містить у собі використання сучасних досягнень не тільки в галузі науки й техніки, але й у сферах управління, освіти, права та ін.

У сучасних ринкових умовах організаційна структура вищого навчального закладу повинна бути життєздатною та динамічною. У цьому зв'язку стає актуальною розробка науково обґрунтованої структури управління освітніми, науковими, науково-практичними й інноваційними процесами, такої структури, що ефективно функціонує в умовах відкритого інформаційно-освітнього простору, забезпечує генерацію

нових знань та технологій, високу конкурентноздатність випускників на ринку праці.

Найбільш складною і розгалуженою є структура управління вищими навчальними закладами.

У зв'язку з ліквідацією осередків політичних організацій, які з радянських часів займалися питаннями виховної роботи, у структурі управління вищими навчальними закладами виникли нові ланки – проректори з гуманітарної освіти і виховання, з соціально-психологічної роботи, з виховної роботи і студентських справ, з виховної роботи; відділи (сектори) з позанавчальної роботи, методичні центри з виховної роботи, заступники (помічники) проректора з виховної роботи; заступники деканів з виховної роботи; ради наставників факультетів, семінари наставників студентських груп; ради студентського самоврядування гуртожитку, факультетів.

Новими для структури управління багатьох ВНЗ є такі підрозділи, як відділ маркетингу, міжнародних зв'язків, видавництва, будівництва, відділи інформатизації навчального процесу. У структурі деяких університетів виникли інститути. Від факультетів вони відрізняються великою кількістю студентів і напрямками роботи. Якщо керівники факультетів працюють за сумісництвом, то керівники інститутів за сумісництвом працюють як викладачі. З метою організації наукової праці в університетах створюють науково-дослідні інститути, лабораторії, музеї.

Розміри ВНЗ, особливості їхньої структури, особливості структури управління ускладнюють проблему формування єдиного педагогічного колективу. Центром роботи з безпосередньою організацією навчально-виховного процесу у ВНЗ є факультети. Загальноуніверситетські структурні ланки виконують переважно стратегічні функції. Саме ця особливість повинна визначає зміст управлінської діяльності представників різних структурних ланок. Особливості структури ВНЗ і структури управління створюють умови для реалізації ідей синергетичного підходу, ідей самоорганізації. Але аналіз управлінської практики свідчить про те, що в даний момент у більшості ВНЗ переважає тенденція до централізації. Повноваження факультетів дуже обмежені, охоплюють переважно поточні питання організації навчально-виховного процесу. Вирішення проблем оптимального співвідношення централізації

і децентралізації, управління і самоврядування є актуальним завданням для керівників ВНЗ. Від цього значною мірою залежить ефективність управління.

Керівники ВУЗ повинні постійно аналізувати ускладнення, що виникають у діяльності навчального закладу, з'ясувати їхні причини і, у разі потреби, вносити зміни у функціонування керівної підсистеми або створювати нові управлінські підрозділи.

У вищих навчальних закладах керівники в більшій мірі виконують функції менеджерів. В сучасних умовах основну увагу вони приділяють створенню матеріально-фінансових, кадрових, організаційних умов для діяльності навчального закладу. Ще одною специфічною особливістю діяльності керівників більшості ВНЗ в останні роки є спрямованість на забезпечення екстенсивного розвитку навчального закладу за рахунок збільшення кількості фахів і кількості студентів. Останнім часом загострюється проблема конкурентноздатності навчальних закладів, яка залежить від багатьох чинників, але головним із них є якість освітніх послуг. Ця особливість визначає необхідність переорієнтування діяльності керівників на створення педагогічних умов щодо відновлення технологій навчально-виховного процесу ВНЗ. Серед головних завдань у цьому напрямку – комп'ютеризація навчального процесу, розвиток дистанційного освіти, перегляд навчальних планів на предмет зменшення кількості навчальних дисциплін і аудиторних занять, збільшення обсягу самостійної роботи студентів, створення відповідних умов для її організації, залучення студентів до науково-дослідної роботи, наближення освіти до світових стандартів.

Більшість форм управлінської діяльності у ВНЗ мають багаторічну традицію. У вищих навчальних закладах контроль діяльності окремого викладача істотно відрізняється від інших. Викладач ВНЗ безпосередньо підкоряється завідувачу кафедри, що працює за сумісництвом, і хоча керівникам кафедр рекомендують відвідувати заняття викладачів, вони не мають можливості відвідувати більш одного заняття в рік в одного викладача. Крім цього, такі відвідування занять виконують функцію не контролю, а обміну досвідом. За традицією кожний викладач ВНЗ готує відкрите заняття та запрошує на нього колег і завідувача кафедрою. З одного боку, такі підходи до управління відображають

демократичні традиції діяльності ВНЗ, але, з іншого - вони створюють можливість для порушення прав студентів, можуть сприяти деформації особистості деяких викладачів. Подолати цей недолік, не змінюючи демократичних традицій ВНЗ, можна, проводячи регулярні опити студентів про якість роботи викладача. Доцільно з'ясувати, як студенти оцінюють науковість, доступність викладання, вимогливість викладача, його відношення до студентів, раціональність використання часу, результативність знань.

Однією з основних тенденцій розвитку сучасного суспільства стає його гуманізація. У суспільній свідомості затверджується розуміння самоцінності людини. Головним критерієм прогресу людства є рівень гуманізації суспільства, тобто становлення в ньому особистості: рівень задоволення її матеріальних і духовних потреб; стан її психічного і соціального здоров'я.

Необхідність гуманізації громадського життя загострює проблему самореалізації особистості, прояву її сутнісних сил. Потреба самореалізації на сьогодні розглядається як одна з головних потреб особистості. Вона виконує функцію внутрішнього стимулу людської активності. Саме від системи освіти в першу чергу залежить, на скільки буде забезпечений процес самореалізації людини.

В. Лютай вважає, і з цим не можна не погодитися, що від філософських основ освіти (холістсько-гармонійно-цілісного або релятивістсько-плюралістичного підходів) залежить пріоритет централізованої або децентралізованої системи управління. Зрозуміло, що централізована система управління створює передумови для авторитарності управління, а децентралізована – для його демократизації.

Особистісно орієнтована освіта розвивається в межах релятивістсько-плюралістичного підходу, тому його реалізація можлива тільки за умови демократичного управління навчальним закладом, оскільки авторитарність визначає те, що члени колективу змушені виконувати функцію об'єктів впливу, а не суб'єктів діяльності. У зв'язку з цим виникає необхідність побудови управління на демократичних принципах, що веде до переходу від авторитарного до демократичного управління.

В основі демократизації управління полягає ідея синергетичного підходу. Він дає можливість розглядати людину як складну, відкри-

ту систему, що вміє самоорганізовуватися, саморозвиватися, якій неможливо нав'язати невластиві для неї шляхи розвитку. Авторитарне управління є прикладом нав'язування підлеглим цілей і способів рішення. Навіть у випадку, коли такі цілі обгрунтовані, нав'язування їх не має змісту, тому що реалізація запропонованих цілей залежить від підлеглих. Якщо останні не приймають цих цілей, то їхня реалізація не може бути ефективною.

Синергетика акцентує увагу на тому, що в управлінні складними системами головне – не потужність, а резонансність впливу. Така особливість робить незвичайно актуальною проблему мотивації діяльності підлеглих, пошуку способів використання слабких впливів на них.

Авторитарне управління базується на сильних взаємодіях, демократичне управління повинно будуватися на слабких впливах. При авторитарному управлінні вплив розглядається як засіб, що гарантує очікуваний результат. При демократичному управлінні використані слабкі впливи – лише засоби руху суб'єкта до самоврядної діяльності. Авторитарне управління – приклад підйому в абсолют якихось одних цілей і шляхів їх вирішення. Синергетика обгрунтовує наявність декількох альтернативних шляхів розвитку. Таке положення є одним з основ прийняття управлінських рішень.

Реалізація синергетичних ідей передбачає використання не імперативного монологу викладача, а діалогічної взаємодії, що дає можливість стимулювати суб'єктивність співробітників у напрямку максимальної реалізації їхніх потенційних можливостей.

Демократичний стиль управління характеризується сприйняттям людини і повагою до неї, проявом високих етичних норм поведінки, створення умов для особистісного розвитку співробітників. Вимоги ставляться у формі порад, консультацій. Головний спосіб впливу на людину – заохочення до прояву ініціативи. Керівник-демократ підтримує зі співробітниками й учнями стосунки довіри, поводить себе відверто і просто, у діяльності, що передбачає контроль, не виявляє упередженості.

**Висновок.** В даний час в Україні склалася унікальна ситуація, коли економічна база, яка характеризується значним за розміром промисловим капіталом, що поступово застаріває, сполучається з високороз-

виною науковою і науково-освітньою інфраструктурою. Внаслідок цього найважливішим пріоритетом соціально-економічного розвитку нашої країни є перехід економіки на інноваційний шлях розвитку, що на практиці означає ефективну взаємодію вузівської науки і бізнесу, підготовку високопрофесійних кадрів, які будуть затребуваними українською промисловістю.

Досягнення керівництвом вищого навчального закладу освітньої цілі, безумовно, вимагає удосконалення системи управління, модернізації організаційної структури, впровадження нових технологій навчання, створення навчальних освітніх програм, використання сучасних методів управління й інформаційних технологій забезпечення управлінських рішень. Зокрема, це вимагає створення додаткових інноваційних бізнес-одиниць як інфраструктурних підрозділів, які дозволяють здійснювати зв'язок між інститутами, акумулювати й обробляти інформацію про вихідні продукти кожного інституту з метою виходу на ринок нового інтегрованого наукомісткого продукту інноваційної діяльності.

Реорганізація управління, безсумнівно, впливає і на характер використання інформаційних технологій у підтримці прийняття рішень та управлінні інноваційними освітніми й науковими процесами у ВНЗ. Розробка і створення автоматизованої інформаційно-аналітичної системи управління освітніми і науковим процесами, впровадження в її межах перспективних інформаційно-комунікаційних, мультимедійних та інноваційних технологій є однією з пріоритетних задач стратегічного менеджменту.

## **ЛІТЕРАТУРА**

1. Карамуша Л.М. Психологія освітнього менеджменту: Навч. посібник. – К.: Либідь, 2004. – 424 с.
2. Шакуров Р.Х. Социально-психологические проблемы руководства педагогическим коллективом. – М.: Педагопка, 1982. – 208 с.
3. Шакуров Р.Х. Социально-психологические основы управления: руководитель и педагогический коллектив. – М. Просвещение, 1990. – 208 с.
4. Хриков Е.М. Управління навчальним закладом: Навч. посібник. – К.: Знання, 2006. – 306 с.
5. Чугрева Н.О. Педагогіка вищої школи: управління вищим навчальним закладом. – Харків, 2004. – 30 с.