

РОЗДІЛ III

Теорія і практика галузевого управління

УДК 377.014.3.091.113

Одайський Савелій Іванович,
кандидат педагогічних наук, доцент, директор

*Чернівецьке вище професійне училище радіоелектроніки
58032, м. Чернівці, вул. Південно-Кільцева, 8*
*Черновицкое высшее профессиональное училище радиозлектроники
58032, г. Черновцы, ул. Южно-Окружная, 8*
*Chernivtsi higher vocational school electronics
58032, Chernivtsi, st. South Ring, 8*

ОСОБЛИВОСТІ ТА СТРУКТУРА УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ В РИНКОВИХ УМОВАХ

Актуальність теми дослідження. Інтенсивні соціально-економічні перетворення в Україні визначають нові завдання перед системою національної освіти, включаючи професійно-технічну освіту (далі – ПТО).

Це, в свою чергу, вимагає динамічних змін у діяльності ПТНЗ, підвищення їхнього інноваційного потенціалу, забезпечення сталих конкурентних переваг на ринку освітніх послуг на основі генерування й реалізації нових науково-педагогічних ідей, розроблення й впровадження новітніх технологій, створення інноваційного освітнього й інформаційного середовища, комплексного підвищення мотивації учасників навчально-виробничого процесу до інноваційної діяльності, формування сучасної організаційної структури управління закладом, створення позитивного іміджу ПТНЗ як активного суб'єкта державної освітньої політики в умовах суспільних й ринкових трансформацій.

З огляду на зазначене, проголошений інвестиційно-інноваційний розвиток вітчизняної економіки зумовлює необхідність системних трансформацій у сфері ПТО, яка є основним постачальником кваліфікованих робітничих кадрів для сучасного ринку праці.

На цій основі пріоритетним напрямом з'ясування особливостей управління інноваційною діяльністю ПТНЗ є пошук та впровадження нових форм і методів управління інноваційною діяльністю, поліпшення якості всіх його елементів, всебічне вдосконалення професійної майстерності інженерно-педагогічних працівників та максимальне розкриття потенціалу кожного учня.

Аналіз досліджень та публікацій. Аналізуючи праці вітчизняних та зарубіжних учених, зазначимо, що питання управління діяльністю навчальних закладів інтенсивно вивчали Ю. Бабанський, В. Бондар, Г. Дмитренко, Г. Єльнікова, Л. Калініна, Ю. Конаржевський, В. Лазарев, В. Маслов, С. Павлютенков, В. Пикельна, М. Поташник, В. Семиченко, П. Тре-

тяков, Р. Шакуров, Т. Шамова, Г. Федоров, Є. Хриков. Значний інтерес до питань управління ПТНЗ мають праці С. Батишева, І. Васильєва, В. Головінова, Л. Гриневич, Р. Гуревича, Т. Десятова, І. Лікарчука, В. Лугового, В. Мадзігона, В. Медведя, Н. Ничкало, В. Олійника, О. Щербак. Інноваційні процеси в освіті досліджували О. Боднар, Л. Ващенко, Л. Даниленко, І. Дичківська, Е. Зеєр, В. Кремень, В. Крижко, В. Лазарев, С. Ніколаєнко, В. Паламарчук, С. Сисоєва, Т. Шамова, Т. Чернова, І. Якухно.

Слід також відзначити, якщо в 60-х рр. ХХ ст. термін «інновація» використовувався в науковій літературі епізодично, то в 80–90-х рр. у дослідженнях Б. Гершунського, В. Генецінського, С. Гончаренка, І. Зязюна, В. Краєвського, І. Лернера, О. Пехоти, О. Пометун, В. Сластьоніна та інших учених він не лише використовується, а й науково обґрунтовується. Питання розвитку інноваційних технологій і, зокрема, для виробничого навчання вивчали А. Біляєва, І. Зимня, В. Радкевич, Т. Рожнова, М. Сібірська.

Привертають увагу дослідження О. Ануфрієвої, Т. Бурлаєнко, Л. Ващенко, І. Драч, З. Рябової, В. Олійника, М. Скрипник, Є. Чернишової, О. Штомпеля щодо проблеми професійного розвитку й саморозвитку персоналу як важливого інноваційного ресурсу та дієвого фактору конкурентоспроможності навчального закладу в умовах загального визнання сфери освіти як ринку освітніх послуг. Інноваційні методи і форми підготовки керівних і педагогічних кадрів в системі післядипломної освіти розкриті С. Бачинською, В. Гуменюк, І. Драч, Г. Єльніковою, О. Зайченко, А. Зубком, С. Калашніковою, Н. Клокар, В. Масловим, В. Мельник, В. Саюк, Т. Сорочан, А. Чмілем, В. Яковцем.

Питання підготовки інженерно-педагогічних кадрів для системи ПТО досліджені С. Артюхом, Н. Брюхановою, Г. Зборовським, Р. Карповою, О. Коваленко, П. Лузаном, Н. Ничкало, О. Романовським, В. Сидоренком, О. Щербак, Т. Яковенко.

Зазначене вимагає адекватних змін в управлінні поліфункціональною діяльністю ПТНЗ та вирішення актуальної проблеми застосування інноваційних підходів у сфері ПТО в контексті реалізації пріоритетних напрямів державної освітньої політики, задекларованих у «Концепції розвитку освіти України на 2015–2025 роки» [8].

З урахуванням вищезазначеного, **метою статті є:** дослідити особливості управління інноваційною діяльністю ПТНЗ на засадах застосування сучасних освітніх технологій і методів педагогічної діяльності, а також всебічного розвитку персоналу; обґрунтувати вагомість впровадження інновацій в навчально-виробничий процес, висвітлити власний педагогічний досвід упровадження інновацій в управління діяльністю ПТНЗ.

Виклад основного матеріалу. На розвиток інноваційної діяльності ПТНЗ впливають дві групи чинників: організаційні і ринкові.

Перебуваючи в об'єктивному взаємозв'язку і взаємозалежності, *організаційні чинники* пов'язані з такими процесами: переходом підприємств до нових умов господарювання на засадах дезінтеграційних соціально-економічних перетворень; виникненням великої кількості незалежних суб'єктів ринку (комерційних, кооперативних і виробничих підприємств); створенням різноманітних організаційних структур та рівнів управління підприємствами; демократизацією виробничих відносин на основі принципово іншої технологічної структури управління й організації виробничої діяльності.

Виходячи з цього, на структуру управління інноваційною діяльністю ПТНЗ впливають *ринкові чинники*: ситуація на ринку праці; інноваційний розвиток економіки; зростання вимог до рівня кваліфікації робочої сили; впровадження державних стандартів ПТО нового покоління; регіональні особливості (кількість та склад населення, галузева структура економіки, кількість професійних освітніх закладів, кількість робочих місць на ринку праці); недостатнє фінансування закладів ПТО; перетворення освітніх закладів у суб'єкти ринкової економіки; зростання відкритості і демократичності суспільства [11, с. 51].

У нашому дослідженні ми виходимо із загальних положень Закону України «Про інноваційну діяльність» (2002 р.), в яких: інновації визначаються як новостворені (застосовані) або вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно покращують структуру та якість виробництва і соціальної сфери; інноваційна діяльність – як діяльність, що спрямована на використання і

комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг; інноваційний продукт – як результат науково-дослідної або дослідно-конструкторської розробки, що відповідає встановленим вимогам [5, Р.І, ст. 1].

Інноваційна діяльність в Україні передбачена також Законом України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» (2003р.), Державною програмою прогнозування науково-технологічного та інноваційного розвитку (2007 р.), Державною цільовою економічною програмою (2008 р.).

У широкому розумінні поняття «інновація» вживається для позначення нових ідей, методів, а також процесів створення нових продуктів і технологій, охоплюючи управлінські. Найближчим за значенням воно є до поняття «технологія» (від грец. *techno* – мистецтво, майстерність і *logos* – поняття, вчення), адже включає нову техніку, технологію, що є результатом досягнень науково-технічного прогресу; істотним чинником інновації є розвиток винахідництва, раціоналізації, поява великих відкриттів [3].

Багато авторів, серед яких І. Вініченко, С.Ілляшенко, Л. Коленський, І. Космидайло, Г.Кундєєва, Т. Медведкін, В. Тубалов, А. Харін, В.Яковець, інновацію розглядають як здатність перетворення науково-технічного прогресу в нові технології та продукти; кінцевий результат діяльності у вигляді конкретних товарів, технологій, процесів.

Аналіз наукових праць К. Ангеловськи, Л.Ващенко, Л. Даниленко, О. Дубасенюк, Б.Загвязинського, Н. Ільїної, В. Паламарчук, Т.Рожкової, В. Сластьоніна, П. Худоминського, Н. Юсуфбекової та врахування положень Закону України «Про інноваційну діяльність» дало можливість уточнити поняття: «інновація» – *як нововведення, цілеспрямовану зміну, яка сприяє переходу системи з одного стану до іншого; «інновація у професійно-технічній освіті» – як процес творення, запровадження та поширення в навчально-виробничій діяльності нових ідей, засобів, педагогічних та управлінських технологій, у результаті яких підвищуються показники досягнень структурних компонентів професійної освіти, відбувається перехід освітньої системи до якісно іншого стану, а педагог-інноватор виступає в ролі автора, дослідника, користувача і пропагандиста нових технологій, теорій, концепцій.*

Водночас у науковій літературі існують різні підходи до розуміння сучасних освітніх інновацій. Освітня інновація, на думку Е. Зеєра, С.Новосьолова, Е. Симанюк, – результат педагогічної інноваційної діяльності, що забез-

печує отримання нового освітнього ефекту, який інтегрує його економічні, управлінські, соціальні, екологічні, енергозберігаючі та інші аспекти [4].

Н. Горбунова розглядає освітні інновації, як: організацію діяльності закладу освіти в цілому, режим роботи, тип установи; організацію праці вчителів, технології навчально-виховного процесу, навантаження, творчу діяльність, підвищення кваліфікації; організацію роботи учнів (рівень навчання, врахування індивідуальних особливостей і потреб); управлінську діяльність (організаційні структури, функції, технології) [1].

Л. Даниленко визначає такі групи освітніх інновацій: 1. Психолого-педагогічні: нововведення у навчальному, виховному та управлінському процесах; 2. Науково-виробничі: комп'ютеризація; телекомунікація; матеріально-технічне оснащення; 3. Соціально-економічні: сучасні технології розвитку особистості; нововведення у правове забезпечення системи та економіки освіти [10].

О. Щербак виділяє сутнісну ознаку інновації – її здатність впливати на загальний рівень професійної діяльності педагога, розширювати інноваційне поле освітнього середовища в навчальному закладі, регіоні. Як системне утворення інновація характеризується інтегральними якостями: інноваційним процесом, інноваційною діяльністю, інноваційним потенціалом, інноваційним середовищем [12].

За позицією В. Кашкарьова, до управлінських інновацій віднесено сучасні економічні, психологічні, діагностичні, інформаційні, технологічні компоненти, використання яких дає змогу створити відповідні умови для оперативного й ефективного прийняття керівником управлінського рішення.

Серед управлінських інновацій, що впроваджуються в навчальних закладах, автором виділяються: модернізовані зміст, форми і методи управлінської діяльності керівника; громадсько-державні, регіональні, модульні, проектні моделі управління інноваціями [7, с. 34].

У нашому випадку слід зазначити, що оскільки в управлінні багатоаспектною інноваційною діяльністю ПТНЗ беруть участь не лише адміністрація, а й керівники структурних підрозділів, педагоги, майстри виробничого навчання, то варто говорити про способи інноваційної діяльності всіх суб'єктів управління і вибір відповідних засобів реалізації мети діяльності ПТНЗ, а саме: забезпечення умов для підготовки кваліфікованих робітничих кадрів для галузей господарства країни на засадах інноваційних технологій.

На цій основі педагогічний колектив на чолі з керівником має визначитись, які впроваджу-

вати інновації: 1) спрямовані на удосконалення, раціоналізацію, модернізацію, оптимізацію; 2) комбінаторні нововведення, які передбачають конструктивне використання елементів різних методик; 3) принципово нові, радикальні технології навчання, виховання, розвитку молоді, організації навчально-виробничого процесу, управління закладом освіти.

Разом з тим, варто врахувати спільні ознаки використання інновацій: діяльність педагогів на діагностичній основі, психологізацію навчально-виробничого процесу, диференціацію та індивідуалізацію навчання й виховання, розвивально-творчий характер діяльності учнів, атмосферу співробітництва й психологічного комфорту, моніторинг навчально-виробничого процесу, педагогічне проектування й програмування, підвищену увагу до потреб і запитів учнів у процесі здобуття робочої професії [7, с. 34].

Крім того, на впровадження новацій як основи покращення діяльності ПТНЗ в контексті його інноваційного розвитку впливають такі загальні чинники:

- *зовнішні прояви* інноваційної освітньої політики: розвиток психолого-педагогічної науки і практики; нормативно-правове регулювання інноваційних процесів; створення інноваційного освітнього середовища; замовлення суспільства на освітні результати; демографічні показники; фінансування освіти;

- *характерні риси* інноваційної практики на місцевому рівні: традиції інноваційних спроб; навчання керівників навчальних закладів управлінню інноваційними процесами; професійний розвиток інженерно-педагогічних працівників з упровадження новацій; залучення зовнішніх суб'єктів до підтримки інноваційної діяльності навчальних закладів; прогнозування й планування освітніх змін на місцевому та регіональному рівнях;

- *характерні риси* інноваційної діяльності на рівні керівника та педагогічних працівників ПТНЗ: створення умов для розроблення, впровадження та поширення інновацій, забезпечення цілеспрямованого управління інноваційним процесом, розвиток професійної мобільності педагогічних працівників як процесу засвоєння інновацій, налагодження взаємодії на рівні «керівник – педагог», «педагог – педагог» і «педагог – учень» під час інноваційного процесу, залучення батьків і спонсорів до розв'язання проблем інноваційної діяльності навчального закладу;

- *характерні ознаки* нововведення у процесі змін: потреба змін, зрозумілість і комплексність змін, якість і наявність умов для змін, характер рішень про зміни, організаційні процедури змін, узгодження інтересів суб'єктів,

об'єктивна оцінка етапів та результатів упровадження новачій.

Так, педагоги Чернівецького вищого професійного училища радіоелектроніки у навчально-виробничому процесі використовують інноваційні за формою та змістом види пізнавальної діяльності учнів, розвивають у такий спосіб їхні творчі здібності, формують професійні навички та вміння, розвивають самостійне мислення, індивідуальну й колективну творчість, відповідальність і організованість, використовують оригінальну технологію проектування навчально-методичних заходів з організації самостійної пізнавальної діяльності учнів у процесі професійної підготовки. Прикладом таких педагогічних прийомів і форм є: ігрові технології, комп'ютерне моделювання, проектування, оперативне діагностування, робота творчих груп, індивідуальні бесіди, підготовка методичних рекомендацій, формулювання пропозицій і висновків у процесі самостійного навчання, підготовка пам'яток щодо пошуку джерел довідкової інформації (довідники, каталоги, словники, енциклопедії) і використання навчальної літератури, проблемні лекції, семінари, лабораторні роботи, заліки, конференції.

Відтак будь-яка інновація – це результат наполегливої співпраці педагогічного колективу та керівника, який вимагає не тільки зусиль від кожного впроваджувача передових ідей, а й творчого ставлення до праці, бажання жити і працювати колективно, в команді, прагнення до кращих результатів на основі впровадження нових підходів до організації навчання й виховання та визначення змісту майбутньої професійної діяльності.

Забезпечення управління інноваційним процесом ПТНЗ здійснюється на засадах нових освітніх технологій та передбачає врахування таких особливостей: 1. Цілеспрямованість управління процесом упровадження технологій; 2. Розробка політики керівництва на період упровадження технологій; 3. Переконавання працівників у необхідності використання нової технології та її ефективності в практичній діяльності; 4. Організація технологічного моніторингу інновації під час її реалізації.

Складовими цього процесу є: узагальнення та поширення інформації про нову технологію; оцінка наявної технології, прогнозування подальших реальних можливостей її використання; прогнозування розвитку закладу за умов упровадження нової технології; розробка програми впровадження нової технології; зосередження уваги на місці та ролі кожного суб'єкта інноваційної діяльності у процесі реалізації нової технології; створення організаційно-педагогічних та технічних умов щодо впровадження нової технології; уточнення та внесення

необхідних змін у засоби й методи роботи, режим діяльності, структури, склад учасників тощо; увага до позитивних наслідків застосування нової технології та труднощів, які виникли; мотивація та стимулювання працівників; залучення до участі в програмі «користувачів» (тих, хто вже працює за даною технологією).

Виходячи з проведеного аналізу, науковою основою управлінської діяльності керівника-менеджера навчального закладу в умовах інноваційного процесу можна вважати: концептуальність в управлінні закладом; цільовий підхід до управління; психологізацію управління; моделювання організаційної структури управління, створення швидкодіючих технологій і механізмів управлінської діяльності; побудову рухливої динамічної ієрархічної структури горизонтальних і вертикальних зв'язків між суб'єктами інноваційної діяльності; приведення функцій управління відповідно до завдань інноваційного розвитку навчального закладу; вироблення нових підходів до визначення ефективності та результативності навчально-виробничого процесу на засадах інноваційних технологій; модернізацією методів та засобів управлінського впливу на персонал; комп'ютеризацію, технологізацію й інформатизацію управління; адаптацію досягнень інноваційного менеджменту в соціальній та виробничій сферах до специфіки управління закладом ПТО [9].

Основними функціями керівника ПТНЗ як менеджера інноваційного процесу є: *аналітико-прогностична діяльність*, пов'язана з глибоким аналізом стану досліджуваних об'єктів інноваційного процесу, вивченням невідкладних проблем, відстеженням тенденцій та закономірностей, виявленням перспектив та прогнозованих змін; *планування інноваційної діяльності*, яке передбачає розроблення стратегічних і тактичних планів щодо впровадження інновацій; *організація й упорядкування діяльності* учасників інноваційного процесу; *контролювання* ходу впровадження інновації; *регулювання* діяльності з поступового впровадження інновації за наслідками контролю, об'єктивної оцінки результатів, досягнення стабільності і рівноваги.

Отже, управлінська діяльність керівника, що здійснюється через реалізацію зазначених функцій, сприяє якісним змінам в управлінні ПТНЗ, активізації людського чинника (професійна підготовка і підвищення кваліфікації персоналу, в першу чергу керівників усіх рівнів), гармонізації відносин суб'єктів інноваційної діяльності, оновленню змісту навчально-виробничої діяльності та засобів його забезпечення, підвищенню організаційно-технічного рівня та результатів підготовки кваліфікованих

робітників.

З урахуванням зазначеного вище, слід звернути увагу керівників і на те, що згідно з *моделлю перебудови діяльності* людини, яку запропонував один із видатних психологів ХХ ст. Курт Левін, упровадження інновацій має пройти три фази [2]: перша фаза «розмороження» – руйнування стереотипу діяльності, посилення почуття невдоволення своєю працею, її результатами; друга фаза «дія» – прийняття нової моделі діяльності, спроба діяти по-новому; третя фаза «замороження» – діяльність за новою моделлю.

За такого підходу необхідно: по-перше, визначитись із здатністю педагогів до творчої роботи взагалі; по-друге, довести необхідність і необоротність змін; по-третє, запропонувати досконалу моніторингову систему інноваційного процесу в навчальному закладі; по-четверте, забезпечити підготовку та мотивацію педагогічних працівників до інноваційної діяльності.

У такий спосіб послідовно вибудовується інноваційна система, яка є стійкою сукупністю цільового, змістового, суб'єкт-суб'єктного, організаційно-технічного та технологічного компонентів, що знаходять своє відображення в цілісній структурі навчально-виробничого процесу ПТНЗ.

Основними принципами відбору інновацій є:

– *перспективність* (вносить системність в інноваційну діяльність, передбачає динаміку інноваційних процесів в аспекті комунікативної взаємодії суб'єктів, вимагає логічної побудови і перспективності інноваційного процесу);

– *демократичність* (вимагає утвердження демократичного стилю управління, забезпечення педагогічного співробітництва суб'єктів інноваційного процесу, врахування думки творчого колективу і кожної особистості, створення умов для виявлення і реалізації здібностей та потенціалу працівника);

– *інтегративність* (передбачає розгляд інноваційної діяльності як складової цілісного навчально-виробничого процесу, спрямованого на формування професійної особистості майбутнього робітника; інтеграцію знань, умінь і навичок суб'єктів інновацій на міждисциплінарному рівні; взаємопроникнення та взаємодоповнення інформації і способів її передачі та засвоєння);

– *гнучкість* (зумовлює створення організаційних, технічних, інформаційних та кадрових передумов для ефективної інноваційної діяльності, надання відповідних повноважень суб'єктам інновацій, використання технології «синхронної роботи» з урахуванням інноваційного потенціалу працівників та орієнтацією на результати діяльності);

– *економічність* (включає необхідність до-

сягнення найвищого результату інноваційної діяльності при заданому обсязі затрат, забезпечення організаційно-педагогічного, технологічного, соціального, економічного аспектів діяльності);

– *актуальність* (забезпечує спрямованість на розробку актуальних питань підготовки робітничих кадрів в неподільній єдності, взаємозбагаченні та синергетичному взаємодоповненні суб'єктів інновацій).

Враховуючи зазначене вище, оцінювати новачі в діяльності ПТНЗ доцільно за трьома основними критеріями: *актуальність, корисність, реалістичність* (за В. Лазаревим). Актуальність новацій означає невідповідність між реальним станом справ і бажаним, між об'єктивно існуючими проблемами і можливостями їх розв'язання, між бажаними результатами і вибором способів їх досягнення. Проблема стає актуальною, коли постає необхідність розв'язати суперечності для досягнення певної мети діяльності та конкретних результатів. Корисність новацій зумовлюється інноваційним потенціалом, надійністю та вірогідністю очікуваних результатів, перспективністю та подальшим попитом на інновацію в практичній діяльності. Реалістичність новацій передбачає аналіз ресурсного, кадрового, програмно-методичного, матеріально-технічного та інших видів забезпечення інноваційної діяльності, необхідність апробації інновацій та експериментальну перевірку продуктивності й можливості їх застосування у системі ПТО.

У свою чергу, комплексна діяльність навчального закладу щодо створення, засвоєння, використання та поширення новацій називається інноваційним процесом, який являє собою певну систему, що є поліструктурною, поліфункціональною, діяльнісно-змістовою та реалізується в процесі суб'єкт-суб'єктної взаємодії учасників інноваційного процесу. Поліфункціональна структура вміщує сукупність компонентів: мотиви – цілі завдання – зміст – функції – форми – методи – результати. До суб'єктивної структури належать суб'єкти інноваційного процесу: керівник, заступники, педагоги, учні, батьки, консультанти, експерти, спонсори. Як бачимо, поліфункціональність системи відображає багаторівневу структуру управління інноваційною діяльністю ПТНЗ з відповідним набором функцій управління, забезпечує можливості інтегрувати спільні зусилля та налагоджувати взаємодію суб'єктів, ідентифікувати і вирішувати в такий спосіб проблеми інноваційного розвитку закладу.

Власне інноваційний процес складається із семи елементів, поєднання яких у ланцюжок створює його діялісно-змістову структуру: *ініціація – маркетинг інновацій – випуск інно-*

вації – реалізація інновації – моніторинг інновації – оцінка ефективності інновації – дифузія інновації [13]. Коротко висвітливо їх зміст та призначення.

Ініціація (від лат. *initiatio* – здійснення таїнства) характеризує діяльність, яка полягає у виборі мети інновації, постановці завдань інновації, пошуку ідеї інновації, її обґрунтування та матеріалізації.

Маркетинг інновації передбачає формування, виявлення та вивчення попиту на інновацію з метою максимального задоволення запитів і потреб споживачів на новий продукт, нову послугу або новий вид діяльності.

Випуск інновації передбачає підготовку інновації до впровадження, її експертизу, розробку програми впровадження.

Реалізація інновації включає діяльність з упровадження інновації в систему практичної роботи, адаптацію інновації до нових умов діяльності.

Моніторинг інновації передбачає комплекс заходів із відстеження та оцінювання інновації, аналіз інформації про неї, рекламу інновації.

Оцінка ефективності інновації передбачає розроблення цілей, процедур, вибір критеріїв та вимірювання досягнутих результатів інноваційної діяльності у порівнянні з очікуваними.

Дифузія інновації (від лат. *diffusion* – розповсюдження) передбачає поширення інновації в нових умовах, ситуаціях, колективах, регіонах тощо.

За наукового аналізу нами розроблено організаційну структуру управління інноваційною діяльністю ПТНЗ, яку представлено схематично (рис.1).

Як видно з рис. 1, очолює управління іннова-

ційною діяльністю керівник інноваційної програми та рада інноваційної програми.

До системи інноваційної діяльності ПТНЗ входять такі структурно-функціональні підрозділи: лабораторія з дослідження актуальних проблем інноваційної діяльності; лабораторія менеджменту й моніторингу інноваційного процесу; науково-методичний центр з проведення інноваційної діяльності; центр програмного забезпечення інноваційної діяльності та ІКТ.

Завданням лабораторії з дослідження актуальних проблем інноваційної діяльності є: здійснення досліджень пріоритетних проблем інноваційної діяльності навчального закладу та їх науковий супровід; розробка й відстеження результатів (показників) реалізації інноваційних програм діяльності закладу.

Функціональне призначення лабораторії:

- проведення дослідно-експериментальної роботи щодо створення, вивчення та впровадження інновацій під час підготовки майбутніх робітників;
- аналіз передового досвіду з питань інноваційної діяльності педагогів, творчих колективів, розробка методик з його використання;
- розробка умов успішної адаптації інноваційних програм діяльності навчального закладу.

Завданням лабораторії менеджменту й моніторингу інноваційного процесу є: забезпечення організаційно-педагогічних умов для проведення дослідно-експериментальної та практичної роботи з проблем інноваційної діяльності на основі програмно-цільового підходу до управління інноваційною діяльністю навчального закладу та моніторингу інноваційних про-

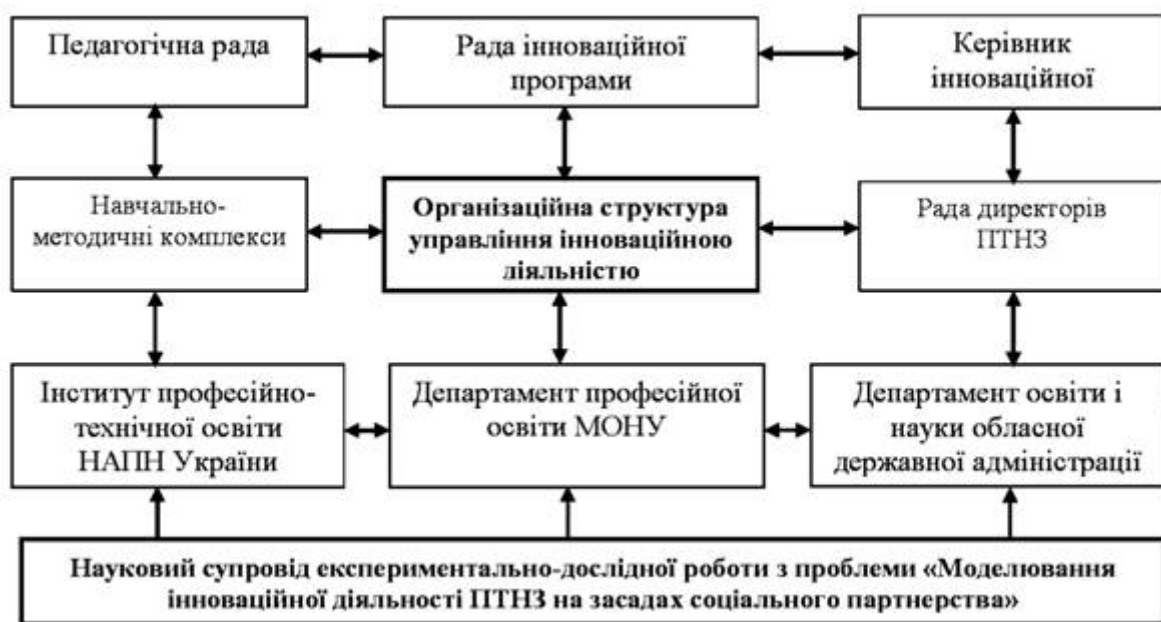


Рис. 1. Організаційна структура управління інноваційною діяльністю ПТНЗ

цесів.

Функціональне призначення лабораторії:

- створення системи внутрішнього керівництва та контролю за ходом і результатами інноваційної діяльності;
- моніторинг результатів інноваційного процесу на рівні навчальних досягнень учнів та досягнення освітньо-професійних цілей діяльності навчального закладу;
- створення системи збору, обробки, збереження і розповсюдження інформації про інноваційну діяльність на рівні педагогів, відстеження динаміки діяльності навчального закладу в режимі інноваційного розвитку;
- визначення можливостей учнів щодо проектування їхнього подальшого розвитку та формування в них готовності до продуктивної діяльності.

Завданням *науково-методичного центру з проведення інноваційної діяльності є*: розробка науково-методичного забезпечення проведення інноваційної діяльності та надання практичної допомоги педагогічним працівникам у розробці та реалізації індивідуальних експериментально-дослідницьких програм, у моделюванні спільної інноваційної діяльності, впровадженні прогресивних освітніх технологій.

Функціональне призначення центру:

- підтримка ініціативи, інноваційної й експериментальної діяльності педагогічного колективу;
- створення необхідної науково-методичної та матеріально-технічної бази центру для організації та проведення інноваційної діяльності;
- розроблення навчально-методичних матеріалів щодо забезпечення ходу та результатів інноваційного процесу;
- створення умов для творчої самореалізації педагогів, підвищення їхньої кваліфікації та професійної майстерності;
- проведення тренінгів командної та групової роботи, ділових ігор, майстер-класів, консультацій з питань інноваційної діяльності.

Завданням *центру програмного забезпечення інноваційної діяльності та ІКТ є*: створення умов для програмного, технологічного та інформаційного забезпечення інноваційної діяльності на засадах інформаційно-комунікативних технологій.

Функціональне призначення центру:

- розроблення технологічних програм інноваційного розвитку навчального закладу, підготовка методичних рекомендацій щодо їх впровадження;
- оптимізація обсягу теоретичних і технологічних знань та практичних умінь, потрібних для здійснення інноваційної діяльності;
- розроблення та використання в інноваційному процесі програмних засобів, орієнтованих

на сучасні Інтернет-технології з відповідним методичним забезпеченням;

- створення інформаційно-комунікаційного середовища інноваційного процесу, надання необхідної інформаційно-методичної підтримки суб'єктам інноваційної діяльності, розвиток комунікативних здібностей;
- забезпечення педагогів великим обсягом якісної інформації з питань інноваційної діяльності, формування вмінь працювати з інформацією, формування дослідницьких умінь щодо оптимального вибору інновацій.

Доцільно відзначити, що інноваційним компонентом у діяльності лабораторій є впровадження інновацій у зміст професійної освіти. Ми виходимо з того, що зміст професійної освіти відтворюється в навчальних програмах відповідних предметів та курсів, які реалізуються в навчально-виробничому процесі ПТНЗ.

Разом з тим, у змісті освіти відображені загальні завдання, які стоять перед системою професійної освіти в цілому, а саме: задоволення потреб національної економіки у кваліфікованих кадрах; формування та розвиток в осіб знань, умінь, навичок, професійних та загальних компетентностей, необхідних для трудової діяльності за певною професією (групою професій), спеціальністю; забезпечення конкурентоздатності та мобільності осіб на ринку праці; створення умов для професійного розвитку особистості упродовж життя (проект нового Закону України «Про професійну освіту», Р. І, ст. 3).

Саме ці завдання визначають вибір інноваційних засобів навчання як дієвих ресурсів здійснення навчально-виробничої діяльності, організаційно упорядкована взаємодія яких створює умови для успішного досягнення цілей навчання і виховання у ПТНЗ. До них належать: природне і соціальне оточення, обладнання, дидактичні засоби, наукова допомога, технічні засоби (аудіовізуальні засоби, засоби телекомунікацій, відеокомп'ютерні системи, мультимедія, віртуальна реальність). Окремо виділимо інноваційні дидактичні засоби навчання, які базуються на використанні в навчально-виробничому процесі ПТНЗ персональних комп'ютерів з відповідним інформаційним забезпеченням: електронні навчальні курси, програмно-педагогічні засоби, електронний навчально-методичний комплекс, дидактичний сервіс нового покоління, мережеві програми та контрольні-діагностичні системи [6].

Водночас не тільки зміст освіти та засоби навчання визначають організацію навчально-виробничого процесу, а й, навпаки, структурні елементи організації навчально-виробничого процесу впливають на формування змісту освіти й виховання, про що свідчить запропонова-

на організаційна структура управління інноваційною діяльністю ПТНЗ (див. рис. 1).

На базі інноваційних структурних підрозділів училища об'єднуються творчі викладачі, майстри виробничого навчання певної спеціалізації, спонсори, представники від замовників робітничих кадрів та інші зацікавлені особи. Педагогічний колектив творчо й злагоджено працює над проблемою «Моделювання інноваційної діяльності ПТНЗ на засадах соціального партнерства».

Зазначене вище дає підстави визначити основні напрями розвитку інноваційної діяльності ПТНЗ на рівні регіональних потреб у кваліфікованих робітничих кадрах, враховуючи зарубіжний та вітчизняний досвід.

По-перше, створення системи забезпечення якості професійної освіти через розробку професійних стандартів нового покоління, поглиблення інтеграції професійної освіти і навчання з виробництвом; оновлення змісту співпраці між сферою професійної освіти та бізнесу, здійснення моніторингу якості підготовки робітничих кадрів, визначення та узагальнення результатів.

По-друге, проведення моніторингових досліджень та здійснення прогнозування потреби економіки регіону та ринку праці у розрізі необхідних робочих професій, вимог роботодавців у кваліфікованих робітничих кадрах та виконання державного замовлення на їх підготовку.

По-третьє, оновлення змісту професійної освіти, узгодження його із сучасними потребами, інтеграцією до європейського та світового освітніх просторів, перегляд навчальних програм, змісту навчально-дидактичних матеріалів, підручників, форм, методів та засобів навчання.

По-четверте, удосконалення системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації педагогічних працівників і працівників ПТНЗ, які залучаються до організації та проведення професійного навчання учнів на виробництві.

По-п'яте, формування ефективних фінансово-економічних механізмів підготовки робітничих кадрів через систему сучасних фінансових форм, методів, важелів та інструментів, які використовуються у фінансово-економічній діяльності підприємств, організацій, установ за відповідного нормативного, правового, інфор-

маційного забезпечення.

По-шосте, запровадження європейської та світової практики фінансування підготовки робітників за рахунок визначених законодавством надходжень з державного фінансування і доходів підприємств та використання зароблених ПТНЗ позабюджетних коштів.

По-сьоме, запровадження на державному рівні єдиної системи статистики і показників якості професійної освіти і навчання у системі ПТО за аналогією зі світовою практикою, оновлення механізму ліцензування й атестації ПТНЗ.

По-восьме, оптимізація мережі ПТНЗ відповідно до потреб економіки та інфраструктури виробництва конкретного регіону, інтеграція ПТО у світову систему підготовки робітничих кадрів.

По-дев'яте, децентралізація управління системою ПТО шляхом делегування додаткових повноважень регіональним органам виконавчої влади, органам місцевого самоврядування, органам управління освітою з урахуванням регіонального компонента розвитку економіки та потреби в підготовці робітничих кадрів.

По-десяте, вдосконалення загальнодержавного законодавчого та інструктивно-методичного супроводу діяльності ПТНЗ, створення позитивного іміджу ПТО.

Висновки. Перспективою подальших наукових розвідок з цієї проблеми є: визначення пріоритетних напрямів інноваційного розвитку системи ПТО в умовах змін; аналіз особливостей соціально-економічного розвитку регіонів, вивчення потреб ринку праці робітничих кадрів; створення системи забезпечення нового змісту і якості навчання в ПТНЗ; оптимізація мережі навчальних закладів системи ПТО; розробка державних стандартів нового покоління; впровадження різнорівневої системи фінансування діяльності ПТНЗ; децентралізація управління системою ПТО; професійна підготовка якісно нового кадрового складу ПТНЗ. Нині інноваційну діяльність ПТНЗ слід розглядати як закономірне явище, динамічне за характером, комплексне за змістом та розвивальне за результатами, що актуалізує необхідність розроблення нових моделей управління інноваційною діяльністю ПТНЗ на основі наукових досліджень, накопиченого практичного досвіду та перспектив розвитку галузі.

Література

1. Внутришкольное управление: теория и опыт педагогических и управленческих инноваций / Под ред. Н.В.Горбуновой. – М. : Новая школа, 1995. – 180 с.
2. Динамическая психология : Избранные труды / Перевод с нем. и англ. Е. Патяевой, Д. Леонтьева / Курт Левин. – М. : Смысл, 2001. – 572 с.
3. Дубасенюк О. А. Інновації в сучасній освіті // Інновації в освіті: інтеграція науки і практики : зб. наук.-метод. праць / за заг. ред. О. А. Дубасенюк. – Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2014. – С. 12–28.

4. Зеер Э. Ф. Институциональный подход к инновациям в образовании / Э. Ф. Зеер, С. А. Новоселов, Э.Э.Сыманюк // *Инновации в образовании*. – 2010. – № 1. – С. 52–63.
5. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 року № 40-IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/40-15>.
6. Інформаційне забезпечення навчального процесу: інноваційні засоби і технології: Колективна монографія. – К. : Атіка, 2005. – 252 с.
7. Кашкар'ов В. Г. Використання інноваційних технологій як шлях підвищення ефективності підготовки магістрів до управління навчальним закладом / В. Г. Кашкар'ов // *Рідна школа*. – 2006. – № 6. – С. 33–35.
8. Концепція розвитку освіти України на 2015–2025 роки – презентація проекту [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://pon.org.ua/novyny/3549-konceptsiya-rozvitku-osviti-ukrayini-na-2015-2025>
9. Мармаза О. І. Інноваційні підходи до управління навчальним закладом / О. І. Мармаза. – Х. : Освіта, 2004. – 204 с.
10. Оцінювання та вибір педагогічних інновацій : теоретико-практичний аспект / За ред. Л. І. Даниленко. – К. : Логос, 2001. – 185 с.
11. Помаран П. І. Маркетингова служба в управлінні ПТНЗ / П. І. Помаран // *Професійно-технічна освіта*. – 2013. – № 4. – С. 51–53.
12. Щербак О. І. Інновації у професійній освіті – методологічні аспекти впровадження / О. І. Щербак // *Професійно-технічна освіта*. – 2012. – № 4. – С. 3–8.
13. Юденкова О. Модель управління інноваційною діяльністю в ПТНЗ/ О. Юденкова // *Професійно-технічна освіта*. – 2009. – № 4. – С. 17–19.

References

1. Vnutrishkolnoe upravlenie: teoriya i opyt pedagogicheskikh i upravlencheskikh innovatsiy / Pod red. N.V.Gorbunovoy. – M. : Novaya shkola, 1995. – 180 s.
2. Dinamicheskaya psihologiya : Izbrannyye trudy / Perevod s nem. i angl. E. Patyaevoy, D. Leonteva / Kurt Levin. – M. : Smyisl, 2001. – 572 s.
3. Dubasenyuk O. A. Innovatsiyi v suchasnyy osviti // *Innovatsiyi v osviti: intehratsiya nauky i praktyky : zb. nauk.-metod. prats' / za zah. red. O. A. Dubasenyuk*. – Zhytomyr : Vyd-vo ZhDU im. I. Franka, 2014. – S. 12–28.
4. Зеер Е. Ф. Институциональный подход к инновациям в образовании / Е. Ф. Зеер, С. А. Новоселов, Е. Е. Сыманюк // *Инновации в образовании*. – 2010. – № 1. – С. 52–63.
5. Закон Украйны «Pro innovatsiynu diyal'nist'» vid 04.07.2002 roku № 40-IV [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/40-15>.
6. Informatsiyne zabezpechennya navchal'noho protsesu: innovatsiyni zasoby i tekhnolohiyi: Kolektyvna monohrafiya. – K. : Atika, 2005. – 252 s.
7. Kashkar'ov V. H. Vykorystannya innovatsiynykh tekhnolohiy yak shlyakh pidvyshchennya efektyvnosti pidhotovky mahistriv do upravlinnya navchal'nym zakladom / V. H. Kashkar'ov // *Ridna shkola*. – 2006. – № 6. – S. 33–35.
8. Kontseptsiya rozvytku osvity Украйны na 2015–2025 roky – prezentatsiya proektu [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu : <http://pon.org.ua/novyny/3549-konceptsiya-rozvitku-osviti-ukrayini-na-2015-2025>
9. Marmaza O. I. Innovatsiyni pidkhody do upravlinnya navchal'nym zakladom / O. I. Marmaza. – Kh. : Osvita, 2004. – 204 s.
10. Otsinyuvannya ta vybir pedahohichnykh innovatsiy : teoretyko-praktychnyy aspekt / Za red. L. I. Danylenko. – K. : Lohos, 2001. – 185 s.
11. Pomaran P. I. Marketynhova sluzhba v upravlinni PTNZ / P. I. Pomaran // *Profesiyno-tekhnichna osvita*. – 2013. – № 4. – S. 51–53.
12. Shcherbak O. I. Innovatsiyi u profesiynyy osviti – metodolohichni aspekt vprovadzhennya / O. I. Shcherbak // *Profesiyno-tekhnichna osvita*. – 2012. – № 4. – S. 3–8.
13. Yudenkova O. Model' upravlinnya innovatsiynoyu diyal'nisty v PTNZ/ O. Yudenkova // *Profesiyno-tekhnichna osvita*. – 2009. – № 4. – S. 17–19.

Одайський С. І. Особливості та структура управління інноваційною діяльністю професійно-технічного навчального закладу в ринкових умовах.

У статті представлено аналіз актуальних питань управління інноваційною діяльністю ПТНЗ. Зосереджено увагу на аналізі інновацій та їх місця в управлінні ПТНЗ. Дано уточнене визначення поняття «інновація у професійно-технічній освіті». Спираючись на особливості управлінської діяльності керівника, виявлено та охарактеризовано загальні чинники інноваційного розвитку ПТНЗ. До них віднесено: зовнішні прояви інноваційної освітньої політики; характерні риси інноваційної практики на місцевому рівні; характерні риси інноваційної діяльності на рівні керівника та педагогічних працівників ПТНЗ; характерні ознаки нововведення у процесі змін.

За наукового аналізу розроблено і розкрито організаційну структуру управління інноваційною діяльністю ПТНЗ та її функціональне призначення в системі ПТО. Вона включає низку структурно-функціональних підрозділів: лабораторію з дослідження актуальних проблем інноваційної діяльності; лабораторію менеджменту й моніторингу інноваційного процесу; науково-методичний центр з проведення інноваційної діяльності; центр програмного забезпечення інноваційної діяльності та ІКТ. Очолює управління інноваційною діяльністю ПТНЗ керівник інноваційної програми та рада інноваційної програми.

На підставі проведеного дослідження визначені основні напрями розвитку інноваційної діяльності ПТНЗ на рівні регіональних потреб у кваліфікованих робітничих кадрах, які передбачають: створення системи забезпе-

чення якості професійної освіти; проведення моніторингових досліджень та здійснення прогнозування потреби економіки регіону у розрізі необхідних робочих професій та вимог роботодавців; оновлення змісту професійної освіти; удосконалення системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації педагогічних працівників ПТНЗ; формування ефективних фінансово-економічних механізмів підготовки робітничих кадрів; запровадження європейської та світової практики фінансування підготовки робітників; запровадження єдиної системи статистики і показників якості професійної освіти і навчання у системі ПТО; оптимізацію мережі ПТНЗ; децентралізацію управління ПТО; вдосконалення законодавчого та інструктивно-методичного супроводу діяльності ПТНЗ.

Ключові слова: інновація, інновація у професійно-технічній освіті, інноваційна діяльність, інноваційний процес, принципи відбору інновації, модель перебудови діяльності людини, організаційна структура управління інноваційною діяльністю ПТНЗ.

Одайский С.И. Особенности и структура управления инновационной деятельностью ПТУЗ в рыночных условиях.

В статье представлен анализ актуальных вопросов управления инновационной деятельностью ПТУЗ. Сосредоточено внимание на анализе инноваций и их места в управлении ПТУЗ. Дано уточненное определение понятия «инновация в профессионально-техническом образовании». Опираясь на особенности управленческой деятельности руководителя, выявлены и охарактеризованы общие факторы инновационного развития ПТУЗ. К ним отнесены: внешние проявления инновационной образовательной политики; характерные черты инновационной практики на местном уровне; характерные черты инновационной деятельности на уровне руководителя и педагогических работников ПТУЗ; характерные признаки нововведения в процессе изменений.

За научным анализом разработано и раскрыто организационную структуру управления инновационной деятельностью ПТУЗ и ее функциональное назначение в системе ПТО. Она включает ряд структурно-функциональных подразделений: лабораторию по исследованию актуальных проблем инновационной деятельности; лабораторию менеджмента и мониторинга инновационного процесса; научно-методический центр по проведению инновационной деятельности; центр программного обеспечения инновационной деятельности и ИКТ. Возглавляет управление инновационной деятельностью ПТУЗ руководитель инновационной программы и совет инновационной программы.

На основе проведенного исследования определены основные направления развития инновационной деятельности ПТУЗ на уровне региональных потребностей в квалифицированных рабочих кадрах, которые предусматривают: создание системы обеспечения качества профессионального образования; проведения мониторинговых исследований и осуществления прогнозирования потребности экономики региона в разрезе необходимых рабочих профессий и требований работодателей; обновление содержания профессионального образования; совершенствование системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации педагогических работников ПТУЗ; формирование эффективных финансово-экономических механизмов подготовки рабочих кадров; введение европейской и мировой практики финансирования подготовки рабочих кадров; введение единой системы статистики и показателей качества профессионального образования и обучения в системе ПТО; оптимізацію сети ПТУЗ; децентралізацію управління ПТО; совершенствование законодательного и инструктивно-методического сопровождения деятельности ПТУЗ.

Ключевые слова: инновация, инновация в профессионально-техническом образовании, инновационная деятельность, инновационный процесс, принципы отбора инновации, модель переустройства деятельности человека, система управления инновационной деятельностью ПТУЗ.

Odasky S.I. Features and structure of management of innovation Vocational schools work in market conditions.

In the article is presented the analysis of topical issues of innovation management with vocational technical school. Payed attention on the analysis of innovation and its place in vocational technical school. Defined the term «Innovation in vocational education». Identified and described the common factors of innovative development of vocational and technical institutions based on the special features of administrative activity of the headmaster. These include: implements of innovative educational policy, the characteristics of innovative practices at the local level, the characteristics of innovation activity at the level of headmaster and teaching staff of vocational and technical institutions, the characteristics of innovations in the change process.

Relying on scientific analysis, developed and explained the organizational structure of innovation activity management of vocational and technical institutions and its functional purpose in the system of vocational and technical education. It includes a number of structural and functional units: the laboratory of management and the monitoring of the innovation process; scientific and methodological center for conducting innovative activities; the centre for software innovation and information and communication technologies. The headmaster of the innovation program and Council's innovative programs heads the innovation activity management of vocational and technical institutions.

On the basis of research are defined the main currents of innovative development of vocational and technical institutions at the scale of regional demand for skilled workers which assume: the development of quality assurance the system of professional education; monitoring, and forecasting needs of economy in the context of work professions and the requirements of employers; upgrading the content of vocational education; improving the system of training, retraining and advanced training of pedagogical workers in vocational and technical institutions; the formation of the effective financial and economic mechanisms of vocational training; the insertion the unified system of statistics and indicators of the quality of vocational education and training in vocational and technical education; the streamlining of network of vocational and technical institutions; the decentralization of the management of vocational and technical education; development of legislative guidance and methodological support of activities in vocational and technical institutions

Keywords: innovation, innovation in vocational education, innovation activity, innovation process, the principles of selection of innovation, the reform model of human activity, the system of management of innovative activities in vocational educational institution.