

УДК 130.122:37.013

## ІННОВАЦІЙНА ПРИРОДА ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

**Альона Кондратьєва**

*КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти»  
Дніпропетровської обласної ради,  
факультет менеджменту та інновацій,  
кафедра освітнього менеджменту,  
вул. Володимира Антоновича, 70, 49000, м. Дніпро, Україна*

У статті на основі аналізу теоретичних джерел визначено сутність освітнього менеджменту. Розглянуто філософські засади менеджменту в освіті в контексті глобалізаційних змін. Розкрито сутність і значення сучасних інноваційних технологій в управлінні освітніми закладами. Окреслено деякі аспекти методологічних засад освітнього менеджменту. Визначено основні напрями розвитку менеджменту освітніх інновацій. Установлено, що забезпечення якісного управління процесами функціонування та розвитку закладів освіти неможливе без необхідного рівня формування готовності керівників до запровадження інновацій в освіті. Визначено основні проблеми розвитку освітнього менеджменту в Україні.

*Ключові слова:* освітній менеджмент, інновація, управлінська діяльність, процес управління, вищий навчальний заклад.

В основі розвитку сучасного суспільства визначальну роль відіграє ефективність управління різними напрямками його життєдіяльності. Цю проблему вивчає з погляду досягнення певних цілей система менеджменту, яка є теорією та практикою управління комерційною діяльністю й іншими сферами діяльності людей (освіта, культура, медицина, спорт тощо). Це зумовлено тим, що загальні закони, принципи, функції та методи менеджменту впливають загалом на всі суспільні об'єднання однаково. Проте сила їх впливу, шляхи досягнення цілей, технологія їх реалізації мають бути конкретизовані для кожної сфери діяльності людей [2, с. 23].

Освіта є досить специфічною категорією, оскільки вона закладає основу майбутнього розвитку суспільства через практичну реалізацію знань, які отримали його члени. Освіту можна також охарактеризувати як консервовану галузь, яка досить важко піддається змінам через психологічні риси людей, у яких підсвідомо закладений опір нововведенням. Але в сучасному світі, який характеризується динамічністю, рухливістю, освіта не має залишатися статичною. Саме цю проблему й повинен вирішувати освітній менеджмент [2, с. 23].

Освітні інноваційні процеси та інноваційна діяльність педагогічних працівників нині є визначальними чинниками оновлення змісту й системи освіти, є суттєвим важелем переходу до моделі інноваційного розвитку України загалом [5, с. 1].

У сучасних умовах управлінські рішення в освіті повинні базуватися на новітніх методологічних розробках з урахуванням кращих зразків попередніх часів як вітчизняних, так і зарубіжних науковців.

Актуальність дослідження проблем з управління навчальними закладами різного рівня зумовлена підвищенням ролі людського фактору в управлінні освітою, концентрацією уваги керівників на пошук інноваційних підходів у роботі [5, с. 1].

Сьогодні дослідженнями з методологічних, цільових і прикладних проблем управління в освіті активно займаються як науковці, так і управлінці-практики. Проблема становлення й розвитку освітнього менеджменту на Україні приділяється все більше уваги. Розв'язанню проблем управління освітою, освітнього менеджменту присвячені праці П. Власова, М. Гончарова, М. Гриньової, О. Гурової, Л. Даниленко, В. Крижко, Л. Кравченка, Л. Губи, В. Маслова, Л. Федулової, В. Шаркунова, О. Штепи, Т. Шамова, О. Вікарчука та інших, які здійснили спробу розкрити його сутність і складники, а також виділили його як самостійний вид управління [5; 10; 11; 18]. Роботи цих фахівців свідчать про те, що науково-педагогічна думка поступово просувається шляхом розроблення і стимулювання розвитку освіти. Проте поки що залишаються недостатньо розробленими технології управління процесом упровадження інновацій, які б відповідали сучасним потребам освіти. Більшість наукових праць присвячено саме концепції освітнього менеджменту, теоретичному осмисленню його специфіки. При цьому питання, пов'язані з особливостями управління вищими навчальними закладами висвітлені в них недостатньо та вимагають додаткових досліджень.

А. Губа визначає: «Освітній менеджмент у вітчизняній системі освіти знаходиться тільки на початковій стадії своєї концептуалізації» [3, с. 232]. Але водночас недостатньо розробляти певні концепції, теорії освітнього менеджменту. Освіта є дуже рухливою галуззю, за якою наша держава поки що не займає провідних позицій у світі. Проте треба відмітити, що інтелектуальний потенціал учасників навчального процесу дуже високий, але йому потрібно створити відповідні умови через суб'єктів навчального процесу. Тільки поєднання процесу управління освітнім закладом з процесом навчання дасть потрібний рівень освіти. Механізмом реалізації такого поєднання повинна стати ефективна технологія освітнього менеджменту [3, с. 232].

З огляду на актуальність окресленої проблеми, об'єктом дослідження є освітні інновації, а предметом – сучасні інноваційні технології в управлінні освітою. Метою статті є визначення сутності, завдань і принципів освітнього менеджменту, історії його появи та розвитку, проблем розвитку й упровадження в Україні та світі.

Становлення української державності, інтеграція до європейського і світового співтовариств, відмова від тоталітарних методів управління державою й побудова громадянського суспільства зумовлюють відповідні зміни в системі освіти.

Зміна парадигм освіти та впровадження інноваційних тенденцій в управлінні навчальними закладами впливають не тільки на зміст критеріїв оцінювання якості освіти, а й на управління освітніми закладами, що вимагає глибокого вивчення теоретичних і практичних засад освітнього менеджменту з метою адаптації надбань науки до практики управлінської діяльності в навчальному закладі [1, с. 1].

Для вітчизняної освіти термін «інновація» залишається відносно новим. Це відбувається внаслідок існування його різних тлумачень. Так, педагогічні інновації розглядаються одними науковцями як процес створення, поширення й використання нових засобів (Т. Бельчева, М. Елькін, Ю. Краснобокий, В. Мішкурова, М. Пашенко, В. Лапін, Є. Огарьов, В. Онушкін), іншими – як результат (продукт) діяльності, процесу створення нового (М. Окса, А. Васильєв, М. Воровка, П. Завлін, Л. Буркова).

На думку І. Дичківської, інновацію можна розглядати і як процес, і як продукт (результат). Учена зазначає, що «інновація – нововведення, зміна, оновлення; новий підхід, створення якісно нового, використання відомого в інших цілях» [8, с. 21]. І. Підласий та А. Підласий зазначають, що інновації – це ідеї, і процеси, і засоби, і результати, взяті в єдності якісного вдосконалення педагогічної системи [16, с. 3].

Л. Даниленко розглядає поняття «менеджмент освітніх інновацій у навчальних закладах» як процес цілеспрямованого впливу суб'єкта управління (керівника) на об'єкт управління (соціальну систему, що знаходиться в стані постійного розвитку), в результаті якого, окрім якісної зміни об'єкта управління, відбувається підвищення рівня його конкурентоспроможності в результаті постійного залучення інвестицій на розроблення й упровадження інновацій. При цьому вона зазначає, що менеджмент освітніх інновацій забезпечує переведення соціально-педагогічної системи в якісно новий стан. Разом із цим Л. Даниленко дійшла висновку, що менеджмент освітніх інновацій у навчальних закладах застосовується за умов існування ринкових відносин, розроблення чи застосування освітніх інновацій, використання різних видів інвестицій (інтелектуальних, фінансових тощо) [14, с. 6–8; 7, с. 19].

Ефективний інноваційний освітній менеджмент, спрямований на підвищення якості освіти, і є надійним механізмом задоволення потреб споживачів освітніх послуг і забезпечення конкурентоспроможності освітніх закладів [12, с. 110].

Сутність менеджменту освітніх інновацій розкривається за допомогою функцій, основними з яких є аналітико-прогностична функція, функція планування, функція організації, функція мотивації та стимулювання, функція координації, функція контролю й функція регулювання [12, с. 110].

Менеджмент в освіті являє собою комплекс принципів, методів, організаційних форм і технологічних прийомів управління освітнім процесом, спрямований на підвищення його ефективності.

Філософський аналіз менеджменту як управлінського феномену є досить актуальною й поширеною темою теорії та методології сучасного управління. Фактично на структурно-функціональному рівні значна кількість дослідників схильна ототожнювати менеджмент з управлінням стосовно соціальних відносин.

Професор М. Максимцев, наприклад, вважає, що менеджмент – це «управління в соціально-економічних системах (фірмах, акціонерних товариствах, закладах тощо)», а також «сукупність сучасних принципів, методів, засобів і форм управління виробництвом з метою підвищення його ефективності (збільшення прибутку тощо)» [13, с. 329; 17, с. 253]. Подібний підхід також мають автори підручника з основ теорії управління: «Менеджмент – це управління організацією, що господарює в умовах ринку. Управління є загальна людська діяльність, а менеджмент – це його специфічна галузь, що включає діяльність професіоналів, спеціалістів із забезпечення успішної діяльності організацій. У наш час поняття «менеджмент» та «управління організацією» зазвичай використовуються як ідентичні» [15, с. 160–18; 17, с. 253].

Менеджмент у контексті освітньої діяльності досліджується в роботах В. Глухова [4], Г. Дмитренка, В. Сімонова та інших вітчизняних і зарубіжних фахівців.

Порівняно з інтенсивним розвитком і значними успіхами менеджменту в економіці, в освіті це питання розглядається переважно в системі управління школою. Практичний досвід освітніх установ показує, що управління в них, як правило, здійснює директор, його заступники з навчально-виховної та наукової роботи тощо. Освітній менеджмент передбачає залучити до управління вчителів освітніх установ, оскільки в умовах школи, яка розвиває та розвивається, дещо змінюється їхня роль: учитель – це не просто головна дійова особа в оновленні педагогічного процесу, він є організатором навчально-пізнавальної діяльності учнів у кожному конкретному класі [6, с. 39]. Функціональна діяльність учителя в дечому є аналогічною діяльності управлінців (менеджерів) 1-го та 2-го рівнів, але вона є більш конкретизованою, наближеною безпосередньо до навчального процесу, а головне –

до дитини, класу, групи як до нових елементів в інноваційному процесі навчання. Це підкреслювали в дослідженнях Л.Де Калуве, Е. Маркс, М. Петрі в роботі «Розвиток школи: моделі зміни» [9, с. 92–93]. «Управління навчально-пізнавальним процесом, – зазначають ці вчені, – тісно пов'язане з навчальним курсом. Тут кожний вчитель є водночас наставником (менеджером). Мета управління – підтримка функціонування малих груп та окремих учнів. Управління й викладацькі процеси дуже тісно пов'язані між собою. Це виражається в тому, що не виділяється спеціальний час у системі освіти на консультування, так само як і немає спеціальних консультантів. Курс навчання – порівняно відкритий, часто перебудовується за пропозиціями вчителя й учнів. Процес корегування визначається необхідністю його відповідності реальним можливостям учнів, рівню їхньої підготовленості до засвоєння подальших розділів (тем), навчальних курсів і називається контрольно-діагностичною функцією в управлінні процесом навчання» [9, с. 86]. Ці висновки важливі в обґрунтуванні наявності в педагогічній діяльності вчителя компонентів управління (освітнього менеджменту).

За кордоном, у країнах Америки та Європи, управління освітніми системами різних типів і видів досить давно здійснюється на організаційних і методологічних засадах менеджменту.

У кінці 80-х років ХХ століття розпочалася реалізація основних принципів і закономірностей менеджменту в управлінні освітніми закладами в країнах колишнього СРСР. Як свідчить аналіз літературних джерел, найбільш успішно він розвивається в Росії, Латвії, Литві, Естонії та Білорусії, де навіть функціонують окремі науково-дослідні інститути з питань управління освітніми системами, проводиться науково-дослідна робота із зазначеної проблематики, видається велика кількість відповідної літератури тощо. Можна з упевненістю стверджувати, що в цих країнах, аналогічно до низки держав Америки та Європи, реагуючи на виклики зовнішнього середовища, утвердилася окрема галузь наукового знання, що отримала назву «освітній менеджмент».

В Україні освітній менеджмент ще не отримав достатнього розвитку, незважаючи на існування в окремих вищих навчальних закладах, закладах післядипломної освіти педагогічних кадрів, спеціалізованих кафедр і лабораторій з організації підготовки керівників навчальних закладів і відповідної перепідготовки педагогічних працівників. Це пов'язано з недосконалістю правового поля, недостатнім рівнем цивілізованих методів управління персоналом, багаторічною тоталітарною історією, ментальністю й, зрештою, з відсутністю чіткого тлумачення основних методологічних засад освітнього менеджменту. Якщо традиційні класичні школи менеджменту передбачали такі види діяльності, як постановка мети, планування чи прийняття управлінського рішення, організація, контроль, регулювання (чи корекція), то в умовах, коли освітні установи працюють у режимі розвитку, виникає питання, чи достатньо всіх цих складників для ефективного управління в нових соціально-економічних умовах, зокрема на рівні навчально-пізнавальної діяльності учнів у класі. Під час модернізації системи управління закладами освіти різних рівнів корисним є вивчення досвіду зарубіжних країн. Однак перенести модель управління з одного соціокультурного середовища в інше майже неможливо, оскільки здійснення прийомів менеджменту зумовлене цілою низкою факторів: формою державного устрою, типом власності, ступенем розвинутоності ринкових відносин. Тому поступове впровадження його в дію в Україні може здійснюватися в системній взаємодії із зазначеними чинниками, що збагачує вітчизняну систему управління освітнім процесом досвідом менеджменту цивілізованих країн світу [6, с. 40].

Отже, сутність менеджменту освітніх інновацій полягає в забезпеченні умов для внесення системних змін у діяльність навчального закладу, спрямованих на його розвиток і покращення роботи.

У роботі визначено проблему інноваційного управління, яка є загальнонауковою, оскільки це є предметом досліджень багатьох наук: менеджменту, економіки, соціології, психології. Варто зазначити, що теоретично керівники та викладачі навчальних закладів підготовлені до інновацій в управлінні, проте прийняття низки організаційних заходів все-таки не гарантують вирішення всіх питань освіти. Проблема залишається складною й суперечливою.

Практичному впровадженню інновацій в освіті має передувати їх теоретико-методологічне розроблення та осмислення. Нова концепція інноваційного освітнього менеджменту повинна враховувати сучасні потреби й реальність українського суспільства, перспективи його розвитку у світі, що стрімко змінюється та глобалізується.

Перспективними напрямками подальшого дослідження означеної проблеми мають стати специфічні функції управління інноваційним процесом в освітньому закладі, що спроможні вирішити різноманітні питання, пов'язані з освітньою діяльністю в контексті входження України в Європейський інтелектуальний простір.

#### Список використаної літератури

1. Боднар О. Менеджмент педагогічного персоналу: структура, функції та технології. Теорія та методика управління освітою. 2010. № 3. С. 1–9.
2. Бурий С.А. Сучасні проблеми освітнього менеджменту в Україні. Вісник Хмельницького національного університету. 2010. Т. 1. № 3. С. 23–25.
3. Бурий С.А. Технологія освітнього менеджменту. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. Т. 3. № 2. С. 232–234.
4. Глухов В.В. Менеджмент. Санкт-Петербург: Спеціальна література, 1999. 700 с.
5. Гораш К. Впровадження освітніх інновацій у систему підвищення кваліфікації педагогічних працівників як наукова проблема. Нова педагогічна думка. Рівне, 2010. № 2. 13 с.
6. Губа А.В. Функції освітнього менеджменту: класифікація та зміст. Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту: зб. наук. пр. Харків: Харк. держ. акад. дизайну і мистецтв, 2008. Вип. 2. С. 39–44.
7. Демчук В.С. Основи освітнього менеджменту. Київ: Ленвіт, 2007. 263 с.
8. Дичківська І.М. Інноваційні педагогічні технології: навчальний посібник. Київ: Академвидав, 2004. 352 с.
9. Де Калувэ Л., Маркс Э., Петри М. Развитие школы: модели и измерения. Калуга, 1993. 239 с.
10. Кравченко Л.М. Неперервна педагогічна підготовка менеджера освіти. Полтава: Техсервіс, 2006. 418 с.
11. Крижко В. Теорія та практика менеджменту в освіті. Запоріжжя: Просвіта, 2003. 272 с.
12. Литвин Л., Горбатюк Р. Менеджмент освітніх інновацій: сутність та особливості впровадження. Соціально-економічні проблеми і держава. 2013. Вип. 1 (8). С. 108–115.
13. Максимцев М.М., Игнатъева А.В., Комаров М. А. Менеджмент. Москва: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. 427 с.
14. Освітній менеджмент: навчальний посібник / за ред. Л. Даниленко, Л. Карамушки. Київ: Шкільний світ, 2003. 400 с.
15. Основы теории управления / под ред. В.Н. Парахиной, Л.И. Ушвицкого. Москва: Финансы и статистика, 2003. 560 с.
16. Підласий І., Підласий А. Педагогічні інновації. Рідна школа. 1998. № 12. С. 3–17.
17. Романенко М. Освітній менеджмент та освітній маркетинг: діалектика взаємодії. Витоки педагогічної майстерності. 2012. Вип. 10. С. 252–256.
18. Шамова Т.И., Давыденко Т.М. Управление образовательным творчеством в адаптивной школе. Москва, 2001. 384 с.

**THE INNOVATIVE NATURE OF EDUCATIONAL MANAGEMENT****Kondratiev Alena**

*Military Training Center "Dniprovsk Academy of Continuing Education"  
Dnipropetrovsk Regional Council,  
Faculty of Management and Innovation,  
Department of Educational Management  
Volodymyr Antonovich str., 70, 49000, Dnipro, Ukraine*

In the article on the basis of analysis of theoretical sources there is certain essence of educational management. Management considers the philosophical foundations of education in the context of globalization changes. The essence and significance of modern innovative technologies in the management of educational institutions. Outlined some aspects of the methodological principles of educational management. The main directions of the management of educational innovations. Established that ensure quality management of the operation and development of educational impossible without the required level of the training of managers to innovation in education. Certainly basic problems of development of educational management in Ukraine.

*Key words:* educational management, innovation, administrative activity, management process, higher educational establishment.