

МІНІСТЕРСТВО КУЛЬТУРИ ТА ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ КЕРІВНИХ КАДРІВ КУЛЬТУРИ І МИСТЕЦТВ
ІНСТИТУТ ПРАКТИЧНОЇ КУЛЬТУРОЛОГІЇ ТА АРТ-МЕНЕДЖМЕНТУ
КАФЕДРА АРТ-МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ІВЕНТ-ТЕХНОЛОГІЙ

На правах рукопису

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістр

на тему:

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ В ЗАКЛАДАХ МУЗИЧНОЇ ОСВІТИ

Виконала студентка II курсу,
Групи МКД-11-21
Спеціальності: 028 Менеджмент
соціокультурної діяльності
Логвиненко Вікторія Вікторівна

Керівник: доктор історичних наук, професор
Веденєєв Дмитро Валерійович

Рецензент: кандидат історичних наук,
доцент, директор Приватного вищого
навчального закладу
“Київський університет культури”
Пилипів Володимир

Допущено до захисту:
протокол засідання кафедри
№3 від 24 листопада 2022 р.
в.о. завідувача кафедри арт-менеджменту
та івент-технологій
_____ **Вікторія ДОБРОВОЛЬСЬКА**

Київ – 2022

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ В ОСВІТНІХ ЗАКЛАДАХ.....	6
1.1 Сутність управління інноваційними процесами.....	6
1.2 Класифікація інновацій.....	13
1.3 Особливості управління інноваційними процесами в освітніх закладах.....	17
Висновок до першого розділу.....	29
РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В ЗАКЛАДАХ ОСВІТИ.....	31
2.1 Готовність педагогічного колективу як фактор ефективної інноваційної діяльності.....	31
2.2 Механізм управління інноваційною діяльністю в закладах освіти.....	36
Висновок до другого розділу.....	45
РОЗДІЛ 3. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ НА ПРИКЛАДІ ДИТЯЧОЇ МУЗИЧНОЇ ШКОЛИ.....	46
3.1 Аналіз управління інноваційними процесами в дитячій музичній школі.....	46
3.2 Рекомендовані умови для вдосконалення процесу управління інноваційною діяльністю в музичній школі.....	57
3.3 Рекомендації для педагогів музичної школи, що сприятимуть застосуванню інноваційних технологій.....	61
Висновок до третього розділу.....	69
ВИСНОВКИ.....	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	74
ДОДАТКИ.....	80

ВСТУП

Актуальність теми. Функціонування установ соціокультурної діяльності в теперішніх умовах відбувається під впливом змін та нововведень, що перетворюють їх на центри формування громадських культурних ініціатив. Протікання динамічних соціальних та культурних процесів спонукає до швидкого реагування даних установ на події, що потребують формування певних соціально-культурних програм чи проєктів. Причому нові програми повинні мати здатність до швидкої реалізації складних соціокультурних технологій, які потребують інноваційних методів управління.

Трансформаційні процеси, які відбуваються сьогодні в освіті, потребують розв'язання актуального питання – управління інноваційними процесами в закладах музичної освіти. Адже загальна тенденція розвитку освітніх систем свідчить, що найбільших успіхів досягають освітні суб'єкти, які функціонують на засадах інноваційної діяльності. Ефективна діяльність, забезпечення високих темпів розвитку і підвищення рівня конкурентоспроможності навчального закладу значною мірою визначається рівнем інноваційної активності закладу та діапазоном інноваційної діяльності.

Необхідність інноваційного розвитку національної системи освіти пред'являє нові вимоги до змісту, організації, форм і методів управління інноваційним потенціалом закладу. Переорієнтація українських закладів освіти на інноваційну модель розвитку повинна здійснюватися еволюційним шляхом через трансформацію всього освітнього середовища.

Проблема управління інноваційною висвітлено в працях як вітчизняних, так і зарубіжних дослідників. Серед зарубіжних дослідників цю проблему розробляли Й. Шумпетер, Г. Менш, Б. Твіс, К. Фрімен, Р. Фостер, А. Кляйнкнехт, Е. Менсфілд, М. Портер, П. Друкер, Б. Санто, Р. Уотерман. Серед вітчизняних науковців варто відмітити В. Александрову, Ю. Бажала,

В. Василенко, В. Гейця, В. Гріньова, М. Данько, В. Денисюка, Г. Добрава, С. Ілляшенко, Н. Краснокутську, Б. Маліцького, О. Мендрула, С. Онишко, М. Пашуту, І. Павленко, Л. Федулову, Д. Черваньова тощо.

Об'єкт дослідження – процес управління інноваційними процесами.

Предмет дослідження – особливості управління інноваційними процесами в закладах музичної освіти.

Мета дослідження – теоретично обґрунтувати та експериментально дослідити особливості управління інноваційними процесами в закладах музичної освіти.

Завдання дослідження:

- визначити сутність управління інноваційними процесами;
- розглянути класифікацію інновацій;
- дослідити особливості управління інноваційними процесами в освітніх закладах;
- обґрунтувати готовність педагогічного колективу як фактор ефективної інноваційної діяльності;
- проаналізувати особливості механізму управління інноваційною діяльністю в закладах освіти;
- провести аналіз управління інноваційними процесами в дитячій музичній школі;
- надати рекомендації стосовно умов для вдосконалення процесу управління інноваційною діяльністю в музичній школі;
- розробити рекомендації для педагогів музичної школи, що сприятимуть застосуванню інноваційних технологій

Методи дослідження. У процесі дослідження використовувався комплекс методів, адекватних предмету, меті та поставленим завданням:

- теоретичні: порівняльний і системний аналіз для співставлення різних поглядів учених на проблему управління розвитком інноваційними процесами та уточнення понятійного апарату з проблеми дослідження;

- емпіричні: бесіда, анкетування, вивчення документації; констатувальний експеримент, за допомогою яких вивчався сучасний стан управління інноваційними процесами в музичній школі;

- статистичні: методи обробки експериментальних даних для якісного і кількісного аналізу емпіричного матеріалу констатувального експерименту.

База дослідження. Аналіз особливості управління інноваційною діяльністю було проведено на базі дитячої музичної школи.

Наукова новизна одержаних результатів:

- розширено наукові уявлення про зміст інноваційних процесів;
- обґрунтовано закономірності та принципи управління інноваційними процесами в освітніх закладах;

- на основі проведеного дослідження надано рекомендації стосовно умов для вдосконалення процесу управління інноваційною діяльністю в музичній школі.

Практичне значення отриманих результатів дослідження полягає в їх достатній готовності до впровадження в практику роботи музичної школи для вдосконалення управління інноваційними процесами.

Апробація результатів. Положення магістерської роботи апробовані у виступі на конференції Всеукраїнській науково-практичній конференції "Культурні домінанти ХХ століття: мистецька освіта" (Київ, 30 вересня 2022 р.) Логвиненко В.В. Функції управління інноваційними процесами в установах соціокультурної діяльності. Культурні домінанти ХХ століття: мистецька освіта: Зб. матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції (упор. С.В.Шалапа). Київ, 30 вересня 2022 р. Київ: НАКККиМ, 2022. С. 216–218.

Структура магістерської роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, загальних висновків, списку використаної літератури та додатків. Загальний обсяг роботи становить 85 сторінок, з них 73 сторінки – основного тексту та 3 додатки. Список використаної літератури нараховує 54 джерела.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ В ОСВІТНІХ ЗАКЛАДАХ

1.1. Сутність управління інноваційними процесами

Вперше визначення «інновація» з'явилося у наукових дослідженнях культурологів у ХІХ ст. та означало впровадження одних елементів системи до іншої. Найчастіше йшлося про проникнення європейської культури, а також системи організації у традиційні азійські та африканські суспільства[3,с. 11].

Вже на початку ХХ ст. дослідники почали вивчати поняття «інновація» як закономірність технічних нововведень, що є рушійною силою економічного розвитку. Але тривалий час вважалося, що впровадження інноваційної діяльності необхідне виключно в реальному секторі економіки, функціонування якого неможливе без використання технологічних засобів виробництва. Проте науково-технічний прогрес зумовив її значущість й у соціально-культурній сфері. Сьогодні інноваційний менеджмент застосовується у всіх сферах діяльності людей, а управління інноваційною діяльністю в соціально-культурній сфері займає особливе місце [39, с. 18].

Сам термін «інновація» походить від латинського слова «innovationem», що має значення «змінювати або осучаснювати» [53, с. 122].

В наукових дослідженнях визначення даного поняття є неоднозначним, що пов'язано зі складністю природи інновацій. Тому, його розглядають, як [4, с. 21]:

- 1) сам процес змін чи інноваційної діяльності;
- 2) результат процесу;
- 3) комплексне поняття (і процес, і результат цього процесу).

Проаналізуємо визначення поняття «інновація», що надається в дослідженнях вітчизняних вчених.

І. Стійко визначає, що «інновація, являє собою економічну категорію, що відбиває найбільш загальні й істотні властивості, ознаки, зв'язки і відносини виробництва і реалізації нововведень. Її сутність виявляється в функціях, які в даному випадку відбивають її призначення в економічній системі держави та роль у господарському процесі» [52, с. 15].

Л. Даниленко стверджує, що існують всі підстави розглядати інновацію і як процес, і як продукт (результат). На думку дослідника, «інновація – це нововведення, зміна, оновлення; новий підхід, створення якісно нового, використання відомого в інших цілях» [16, с. 21].

Інновації в культурі виникають як результат розробки нових ідей учасниками певної соціокультурної формації (вченими, мислителями, митцями) або внаслідок запозичення культурних досягнень інших людських спільнот. Тому, культурні інновації – це ідеї, цінності, норми, що вперше впроваджуються в культуру, оригінальні продукти творчої діяльності, що створюють передумови для прогресивних соціокультурних змін.

У рамках установ соціокультурної діяльності поняття «інновація» має множинний характер. Під ним розуміється «цілеспрямована, науково обґрунтована діяльність, націлена на зміну соціально-культурної ситуації, створення нових культурних продуктів, благ і послуг, творчий розвиток існуючих об'єктів, підходів і технологій» [23, с. 18].

Загалом усі існуючі визначення поняття «інновація» можна поділити на найбільш поширені точки зору, а саме:

- 1) інновація ототожнюється з поняттями нововведення;
- 2) інновація розглядається як процес, необхідний для створення нової продукції, технологій, нововведень у сфері організації, економіки та управління виробництвом;
- 3) інновація є процесом впровадження у виробництво нових виробів, підходів, елементів, які якісно відрізняються від попереднього аналога [25, с. 11].

Аналізуючи різні визначення даного поняття можна помітити й загальні характеристики інновацій. Найчастіше під інновацією розуміють лише радикальні зміни, що впливають на кінцевий результат діяльності.

Також, варто відзначити, що більшість авторів розмежовує терміни «нововведення» та «інновація», обґрунтовуючи це тим, що [1, с. 37]:

- «нововведення» – це нова ідея, яка в процесі розробки може бути реалізована в новий продукт, метод, технологію тощо;
- «інновація» – новий або удосконалений результат використання нововведення, що реалізується на ринку товарів чи послуг, або впроваджений у виробничу, управлінську чи іншу діяльність.

Отже, можна зробити висновок, що терміни «інновація» та «нововведення» взаємопов'язані. Але нововведення є джерелом інновації, а інновація – реалізованим (поширеним) нововведенням.

В даній роботі ми притримуватимемося думки, що інновація представляє результат комплексного процесу, який полягає у розробці, організації виробництва, формі поширення та комерційного використання інновації, що задовольняє конкретну суспільну потребу.

Основна мета інновації полягає у зміні об'єкту управління та отримання деякого ефекту (економічного, технічного або іншого) [17, с. 28].

В процесі інноваційної діяльності, інноваційна ідея набуває економічного змісту, нововведення набуває товарної вартості і виступає на ринку як об'єкт власності [28, с. 20].

Весь процес перетворення нововведення на інновацію називається інноваційним процесом. Він являє собою сукупність дій, умов генерування та впровадження нововведень.

Інноваційний процес є комплексною діяльністю зі створення, освоєння, використання та поширення сучасних чи осучаснених нововведень (теорій, методик, технологій тощо). Це процес перетворення наукового знання на інновацію, процес послідовного перетворення ідеї на продукт, технологію чи послугу [39, с. 32].

Інноваційні процеси дають результати, якщо належним чином спрямовані. Проте варто розуміти, що не існує інноваційної стратегії, яка підходить для всіх організацій у всіх ситуаціях [54, с. 38].

Варто зауважити, що інноваційний процес має циклічний характер, який охоплює такі стадії, як: зародження, стадія прискореного зростання, стабільного нарощування, відмирання [22].

Можна зробити висновок, що інновація проходить усі етапи життєвого циклу. Під життєвим циклом ми розуміємо період, який починається з теоретичних та прикладних досліджень, з подальшою розробкою, освоєнням та застосуванням нової науково-технічної ідеї, а закінчується, тоді, коли даний вид продукції або послуги підлягає заміні на новий, більш ефективний.

Отже, інновація у своєму життєвому циклі проходить низку етапів.

Перший етап супроводжується виконанням всього необхідного обсягу різних науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, також на цьому етапі відбувається розробка та створення експериментального нововведення [51, с. 42].

Другий етап включає у собі освоєння разом із одночасним виходом товару або послуги на ринок.

Третій етап характеризується як стадія масового чи серійного виробництва, як наслідок відбувається збільшення обсягу продажів.

На четвертому етапі відбувається насичення ринку, що характеризує максимальний обсяг виробництва та продажів.

П'ятий етап життєвого циклу інновації полягає у занепаді, тобто відбувається згортання виробництва та вихід продукту або послуги з ринку. Зауважимо, що з погляду інноваційної діяльності необхідно відрізнити життєвий цикл виробництва від життєвого циклу обігу нововведення [51, с. 43].

Після детального аналізу всіх особливостей життєвого циклу інновації можна зробити такі висновки:

- 1) характерною особливістю інновації є її постійний розвиток;

2) у життєвого циклу інновації спостерігається чіткий алгоритм розвитку інноваційного проєкту, є закономірна послідовність проходження проєктом усіх етапів та стадій;

3) інноваційний проєкт не завершується фазою життєвого циклу товару, дана фаза лише свідчить про необхідність нових фундаментальних досліджень;

4) відбувається постійне збільшення масштабів інноваційного проєкту розширюються [45, з. 96].

Загалом, інноваційний процес – це процес імовірнісний, що характеризується підвищеною невизначеністю та ризиками, неможливістю застосувати чітке та жорстке цілепокладання. Тому, необхідно врахувати, що ефективне управління інноваційним процесом реалізується через інноваційний механізм [36, с. 311].

Інноваційний механізм – це сукупність організаційних, управлінських, фінансово-економічних, правових, інформаційних, технічних та морально-психологічних факторів (їх взаємозв'язок та взаємодія), що сприяють успішному здійсненню інноваційної діяльності та підвищенню ефективності її результатів [50, с. 56].

До елементів інноваційного механізму можна зарахувати [24, с. 40]:

- інноваційне законодавство;
- організаційні форми інноваційних відносин;
- методи управління, фінансування та оцінки ефективності результатів інновацій;
- морально-психологічні методи інноваційної активності;
- заходи інформаційно-технологічного оснащення інноваційного процесу та ін.

Стосовно поняття «управління», його можна розглядати з різних точок зору. Нами були виділено найбільш часто використовувані позиції у розгляді цього визначення:

1. Управління – це цілеспрямована діяльність. Дослідники фіксують ознаки цієї специфічної діяльності: функціональний склад (планування, організація, контроль, керівництво), цільове призначення (організованість спільної діяльності учасників процесу та спрямованість її на досягнення цілей організації та її подальшого розвитку), суб'єкти та об'єкти діяльності. Зрозуміти, що таке управління означає відповісти на запитання: де, коли та навіщо воно потрібне, як воно реалізує своє призначення [18, с. 64].

2. Управління характеризується як цілеспрямований, організований вплив на систему в цілому на окремі її компоненти. Управління тут – цілеспрямований вплив суб'єкта на об'єкт та зміна останнього внаслідок цієї дії [15, с. 14].

3. Управління визначається як взаємодія. Тобто, являє суб'єкт-суб'єктні відносини, у яких спостерігається співробітництво та організація спільної прикладної діяльності всіх суб'єктів [42, с. 30].

Ми вважаємо важливим той підхід, який передбачає тлумачення поняття «управління» не просто як вплив суб'єктів на об'єкти, а і як цілеспрямовану діяльність, що забезпечує досягнення мети, отримання запланованих результатів, розвиток всієї системи та її окремих частин, а також як взаємодію та співробітництво між усіма суб'єктами діяльності.

Головні напрямки та завдання даного процесу [7, с. 79]:

- 1) Розробка та здійснення єдиної інноваційної політики в соціокультурних установах;
- 2) Визначення системи стратегій, проектів, програм;
- 3) Ресурсне забезпечення та контроль за ходом інноваційної діяльності;
- 4) Підготовка та навчання персоналу;
- 5) Формування цільових колективів, груп, які займаються реалізацією інноваційних проектів;
- 6) Створення інноваційного соціально-культурного середовища.

Л. Федулова зазначає, що «управління інноваційними процесами являє собою складний багатофункціональний процес, що передбачає поєднання стандартів та неординарності комбінацій, гнучкість та неповторність способів дії, виходячи з конкретної ситуації» [53, с. 126]. Дослідниця зазначає, що він охоплює певну систему та сукупність дій, а саме:

- постановку стратегічних та тактичних цілей;
- аналіз зовнішнього середовища з урахуванням невизначеності та ризику;
- аналіз інфраструктури та можливостей установи;
- діагностика реально сформованої ситуації;
- прогнозування майбутнього стану установи;
- пошук джерел творчих ідей та їх фінансування;
- формування інноваційного портфеля;
- стратегічне та оперативне планування;
- управління науковими та методичними розробками;
- удосконалення організаційних структур;
- аналіз та оцінка ефективності інновацій;
- розробка стратегії та тактики інноваційного маркетингу;
- диверсифікації та управління ризиками тощо[53, с. 127].

На нашу думку, основними завданнями управління інноваційними процесами можна вважати:

- 1) розробку та здійснення єдиної інноваційної політики;
- 2) вибір та визначення інноваційних ідей, системи стратегій, розробку проєктів та програм;
- 3) ресурсне забезпечення, експертиза та контроль за процесом інноваційної діяльності;
- 4) підготовку та навчання персоналу;

5) формування проблемних цільових груп, які здійснюють розробку інноваційних ідей та проєктів, створення інноваційного середовища.

Під функцією управління інноваційними процесами ми розумітимемо можливість управлінської діяльності, створені задля здійснення певних впливів на інноваційний процес. Часто їх розділяють на функції, що виконуються управлінським суб'єктом та ті, що виконуються управлінським об'єктом.

Функції управління інноваційними процесами поділяють на: основні та забезпечуючі.

До групи основних функцій відносяться: планування, що може бути стратегічним, поточним, оперативним; організація; мотивація; контроль [39].

Даний перелік є загальним для всіх видів та умов реалізації інноваційних процесів, одночасно відбиваючи зміст основних стадій управління даними процесами.

Саме сукупність цих взаємопов'язаних функцій допомагає створити цілісну функціональну систему управління інноваційними процесами в установах соціокультурної діяльності [29, с. 6].

Проаналізувавши визначення дослідників, в даній роботі під управлінням інноваційними процесами в соціокультурних установах будемо розуміти цілеспрямовану діяльність соціально-культурних суб'єктів управління різного рівня, яка забезпечує ефективний розвиток усієї керованої системи, завдяки спільній діяльності зі створення, освоєння, використання та поширення нововведень.

1.2 Класифікація інновацій

Інновації мають велику кількість видів, їх різноманіття класифікується за низкою різних критеріїв та ознак. У науковій та навчальній літературі є велика кількість варіантів класифікацій. Розглянемо одну з них у таблиці 1.1.

Класифікація інновацій

Класифікаційна ознака	Вид інновації
За поширеністю	Поодинокі – це разові нововведення, які не підлягають тиражуванню; Дифузні – їх ефект полягає в масовості
За місцем у виробничому циклі	Сировинні – включають застосування нових видів сировини та комплектуючих; Забезпечуючі (сполучні); Продуктові – включають впровадження нової продукції
За спадкоємністю	Заміняючі – інновації, що приходять на місце застарілого товару, послуги; Скасовуючі – виключають виконання операцій, не замінюючи її новою; Поворотні – відбувається повернення до попередника; Відкриваючі – інновації, які не мають аналогів; Ретровведення – відтворення давно вичерпаних себе приладів та матеріалів на новому рівні
За охопленням очікуваної частки ринку	Локальні – вдосконалення окремих локальних елементів; Системні – спрямовані на стимулювання діяльності; Стратегічні – припускають створення стратегій зростання, різних нових типів продукції
За інноваційним потенціалом та ступенем новизни	Радикальні – включають продукти, процеси, послуги, які мають раніше небачені властивості або відомі, але поліпшені; Комбінаторні – ідеї з високим ступенем новизни, але без радикального характеру; Вдосконалюючі – спрямовані на видозміну існуючих засобів

Джерело: [13, с. 58]

Необхідно відзначити, що напрямки класифікації з охоплення частки ринку та інноваційного потенціалу, які враховують масштаб та новизну інновацій, а також інтенсивність їх змін, у своїй більшості відображають характеристики інновацій кількісного та якісного плану. Ці напрямки мають велике значення в оцінці економічних наслідків та обґрунтуванні управлінських рішень.

Наступний ряд ознак, покладених у класифікацію інновацій представлений у табл. 1.2. Дана класифікація основана на трьох основних класифікаційних ознаках інновацій. До них можна віднести причину виникнення інновації, предмет і сферу застосування інновації, а також характер потреб, що задовольняються.

Таблиця 1.2

Класифікація інновацій за трьома основними класифікаційними ознаками

Класифікаційна ознака	Вид інновації	Зміст інновації
Причина виникнення	1) реактивні 2) стратегічні	1) необхідні для забезпечення виживання організації, як реакція на нові перетворення, які здійснюються конкурентами. 2) необхідні для отримання вирішальних конкурентних переваг у перспективі
Предмет та сфера застосування	1) продуктові 2) ринкові 3) інновацій-процеси	1) інновації, спрямовані на створення нових продуктів та послуг 2) необхідні для відкриття нових сфер застосування продукту, дозволяють реалізувати послугу на нових ринках 3) технології, процеси управління та організація виробництва
Характер потреб, що задовольняються	1) орієнтир на наявні потреби 2) орієнтир на створення нових потреб	1) інновації, які характеризують діючі потреби, частково чи повністю незадоволені 2) потреби, спрямовані на перспективу, можуть з'явитися під впливом факторів, які змінюють смаки та інтереси людей

Джерело: [24]

При розгляді різноманітних підходів класифікації інновацій слід врахувати, що угруповання ознак, їх узагальнення і, як наслідок, розробка на їх основі нової групи класифікацій інновацій має величезну практичну значимість, тому що має можливість сформулювати детальне уявлення про види характеристик будь-якого нововведення. Така докладна та об'ємна інформація про види нововведень дає можливість подати всі особливості

інновації, які є визначальним фактором, результатом та процесом змін у соціальному та економічному житті людини.

Стосовно інновацій, які застосовуються у закладах освіти, то найчастіше їх поділяють на такі групи: інтерактивні технології навчання, проєктна та комп'ютерна технології [9, с. 33].

Розглянемо їх особливості.

Під інтерактивним навчанням розуміється навчання, засноване на психології людських взаємин. Процес такого навчання є формуванням умінь і навичок, у процесі взаємодії педагога і учня. Сутність такого навчання полягає в тому, що педагог спирається не лише на процеси сприйняття, але й на творче продуктивне мислення [5, с. 85].

Під час інтерактивного навчання істотно змінюється роль учня та учнів в інтерактивних технологіях. Навчання інтерактивного типу поділяється на не імітаційне та імітаційне. Цей поділ відбувається за ознакою імітації зв'язку професійної діяльності, подання її моделі.

Модель, яка не спрямована на дослідження явища, що вивчається належить до не імітаційних технологій. До імітаційного типу технологій відноситься модель, спрямована на вивчення явища та відтворення процесу в режимі реального часу [30, с. 95].

Технологія проєктного навчання є гнучкою моделлю організації навчального процесу, який спрямований на творчу самореалізацію. Підсумком такої діяльності є розробка творчих проєктів. Дана технологія спрямована на створення умов розвитку креативних здібностей особистісних якостей учня, які в надалі йому знадобляться у незалежно від професії [43, с. 50].

Комп'ютерні технології – це технології, що ґрунтуються на зборі, переробці та зберіганні інформації, за допомогою комп'ютера [6, с. 77].

Наразі даний вид інноваційної технології є найбільш поширеним, оскільки комп'ютерні технологи є:

- інструментом для демонстрації навчального матеріалу учням;

- носієм інформаційної підтримки навчальних процесів та джерелом додаткової інформації;
- інструментом для визначення рівня знань та контролю засвоєння навчального матеріалу, здобуття навичок практичного застосування знань;
- найважливішим елементом у професійній діяльності учня.

Професійні навчальні заклади найчастіше розробляють і використовують, як окремі програмні продукти вченого призначення, так і автоматизовані системи, які включають навчально-методичний комплекс матеріалів, програм, що керують процесом навчання [49, с. 189].

Застосування комп'ютерних технологій дозволяє реалізувати: особистісне зростання учня; підготовку до самостійної професійної діяльності; підвищення якості освітнього процесу.

При розгляді різноманітних підходів класифікації інновацій слід врахувати, що угруповання ознак, їх узагальнення і, як наслідок, розробка з їхньої основи нової групи класифікацій інновацій має величезну практичну значимість, оскільки має можливість сформулювати детальне уявлення про види характеристик будь-якого нововведення. Така докладна та об'ємна інформація про всілякі види нововведень дає можливість подати всі особливості інновації, які є визначальним фактором, результатом та процесом змін у соціальному та економічному житті людини.

1.3 Особливості управління інноваційними процеси в освітніх закладах

В освіті, як і в інших сферах життя суспільства, інноваційна діяльність завжди пов'язана із трансформацією тих чи інших результатів наукової (науково-дослідної) діяльності у новий чи вдосконалений продукт. В межах закладу освіти це може бути нова методика навчання, нові педагогічні технології, нові форми подачі навчального матеріалу тощо.

Як зазначають фахівці з проблем управління освітою, ефективність управлінського процесу визначається на основі логіки реального процесу розвитку, оперативності рішень суб'єкта управління та адекватністю розв'язуваної проблеми. Також, враховуються здібності до оцінювання ситуації керівництвом освітніх установ, володіння навичками прогнозування та управління ризиками [48].

В процесі управління інноваційними процесами, керівники закладів освіти відпрацьовують різні види нововведень та групи інновацій. Надалі відбувається їх затвердження та внесення до різних видів діяльності установи чи безпосередньо до функцій керівника.

У системі освіти інноваційна діяльність завжди тягне за собою цілий комплекс наукових, технологічних, організаційних, фінансових та комерційних заходів, які у своїй сукупності дозволяють створювати інновації, впроваджувати їх у практику роботи освітніх закладів та окремих педагогічних колективів[12, с. 50].

Управління освітньою організацією та інноваційною діяльністю у ній будується на наступних принципах [25, с. 66]:

- 1) ідейності (своя концептуальна ідея, свій погляд на освітню організацію);
- 2) науковості (наукове обґрунтування всіх дій);
- 3) системності (відкрита система, що складається із взаємозалежних елементів);
- 4) особистісного підходу;
- 5) індивідуального (диференційованого) підходу;
- 6) об'єктивності (оцінка діяльності за результатами).

І ще один дуже важливий принцип, який є актуальним для управління освітньою організацією в умовах діяльності, що швидко змінюються. Це принцип технологізації, який передбачає використання технологій (управлінських, педагогічних тощо) керівниками освітніх організацій, що розвиваються.

Процес управління інноваціями залежить від сукупного управління взаємозалежними процесами, враховуючи [35, с. 217]:

- 1) виконання розпоряджень та рекомендацій вищих органів управління освітою;
- 2) освоєння сучасного педагогічного досвіду;
- 3) вивчення та узагальнення педагогічного досвіду всередині освітнього закладу;
- 4) впровадження у педагогічну практику нових досягнень педагогічної науки та суміжних наук;
- 5) вивчення освітніх потреб учнів, побажань батьків та соціального оточення;
- 6) висування інноваційних ідей, розробка, експертиза та впровадження інновацій всередині освітнього закладу;
- 7) підвищення інноваційного потенціалу освітнього закладу.

Управління інноваційним процесом у контексті цілісного розвитку освітньої установи має здійснюватися комплексно та включати такі аспекти [18]:

- 1) створення мотиваційного середовища, спрямованого на створення передумов для інноваційно-педагогічної діяльності;
- 2) пропедевтична робота з учнями, що включає вивчення та облік інтересів та освітніх потреб учнів, створення умов для адаптації дітей до перетворень, що відбуваються;
- 3) робота з батьками, спрямована на формування позитивного ставлення сім'ї до нововведень, що вводяться в закладі, залучення батьків до участі в інноваційному процесі;
- 4) залучення всіх суб'єктів внутрішнього управління закладом з метою максимального використання наявних у школі ресурсів;
- 5) активізація зв'язків з навколишнім середовищем для найбільш повного задоволення освітніх потреб соціуму і залучення до освітнього закладу додаткових ресурсів;

б) здійснення інформаційного забезпечення, контролю, аналізу та регулювання інноваційної діяльності.

Освітня організація є відкритою системою і входить у системи вищого рівня. Вона змінюється під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів, отримує інформаційні, матеріальні, трудові ресурси ззовні, використовує їх у своїй діяльності та повертає зовнішньому середовищу готовий продукт згідно із муніципальним завданням [26, с. 40].

Тому, передумовами інновацій та інноваційної діяльності в освіті виступають і внутрішні, і низка зовнішніх факторів, які необхідно враховувати керівнику. До внутрішніх факторів відносять наявні проблеми, які існують в освітніх організаціях. До зовнішніх відносять зміни в освітньому та зовнішньому середовищі, які можуть бути як прямої, так і не прямої дії.

У зведеному вигляді це показано рис. 1.1.

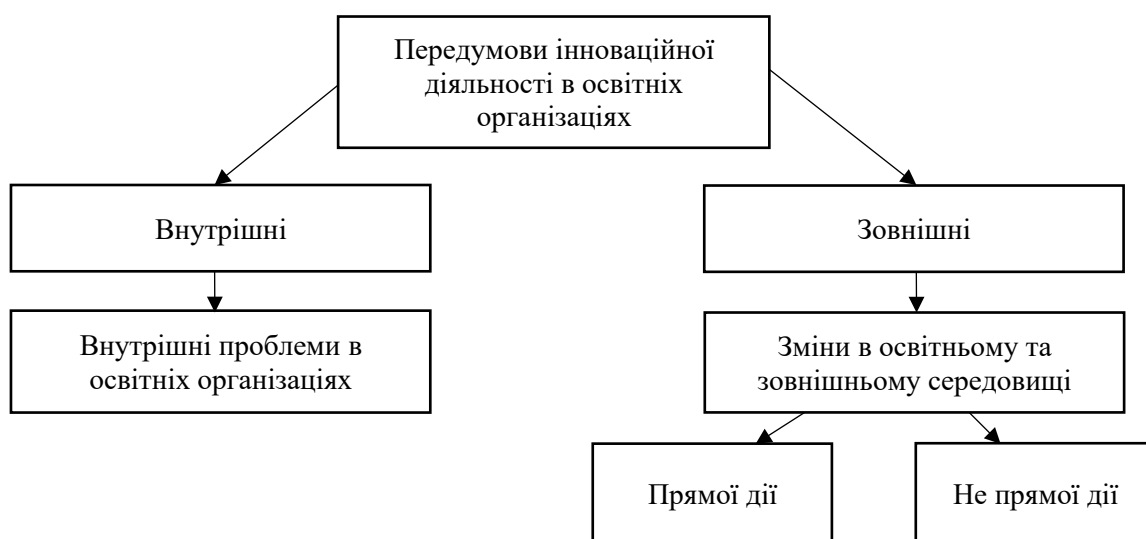


Рис.1.1 Передумови інновацій та інноваційної діяльності в освітніх організаціях

Джерело: [26]

Освітня організація на вході отримує можливість займатися інноваційною діяльністю, переробляє її, враховуючи фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, та видає на виході інноваційний продукт.

Найважливішим аспектом управління, що визначає ефективність інноваційної діяльності у школі, є організація роботи суб'єктів інноваційного процесу. Суб'єкти інноваційного процесу – особи, органи, організації, залучені до процесу оновлення школи.

Кожен суб'єкт системи управління здійснює весь функціональний цикл самоврядування: самоаналіз, цілепокладання, планування (проектування та конструювання своєї діяльності), самоорганізацію, самоконтроль, самоаналіз.

Процес управління інноваційною діяльністю в закладах освіти передбачає забезпечення такої взаємодії між управлінцями різних ланок в процесах продукування, впровадження та використання інновацій, за допомогою якої б забезпечувався додатковий ефект, що підтверджувало доцільність та ефективність прийняття управлінських рішень.

Також, важливою складовою успішності управління інноваціями є вибір інноваційної стратегії.

Інноваційна стратегія – це цілеспрямована діяльність з визначення найважливіших напрямів, вибору пріоритетів, перспектив розвитку організації та вироблення необхідного для досягнення комплексу заходів. Вона детермінована політикою держави в галузі освіти, соціальним замовленням, регіональними та місцевими особливостями і може змінюватись в залежності від стану освітньої системи та соціуму [30, с. 71].

Виділяють такі основні групи стратегій розвитку освітніх закладів [10, с. 145]:

1) стратегію локальних змін, спрямованих на покращення, оновлення окремих ділянок життєдіяльності закладу, досягнення приватних результатів (наприклад, освоєння нових методик викладання з окремих предметів);

2) стратегію модульних змін, що передбачає внесення кількох комплексних змін. Ця стратегія спрямована на значну кількість ділянок життєдіяльності закладу. Тому, залучає до інноваційного процесу значну частину педагогічного колективу, ускладнює управління, вимагає більшого кадрового, матеріального, інформаційного забезпечення;

3) стратегію системних змін, яка спрямована на реконструкцію всіх компонентів діяльності (ціль, зміст, організацію, технології тощо).

Все це дозволяє здійснити глибокі зміни, цілісну систему перетворень, упорядкувати інноваційний процес у масштабі всього освітнього закладу, залучити до системних змін весь педагогічний колектив.

Таким чином, можна констатувати, що чим потужніший стратегічний та системний ресурс матиме інновація, тим важче врахувати її наслідки в управлінні освітньою установою. Це необхідно враховувати в управлінні.

Реалізація інноваційної стратегії може бути досягнута поетапним управлінням інноваційною діяльністю. Для освітнього закладу можна використовувати алгоритм управління, що складається з чотирьох етапів, а саме: оцінювання, планування й прогнозування, організації та контролю. Відобразимо їх на рис. 1.2.

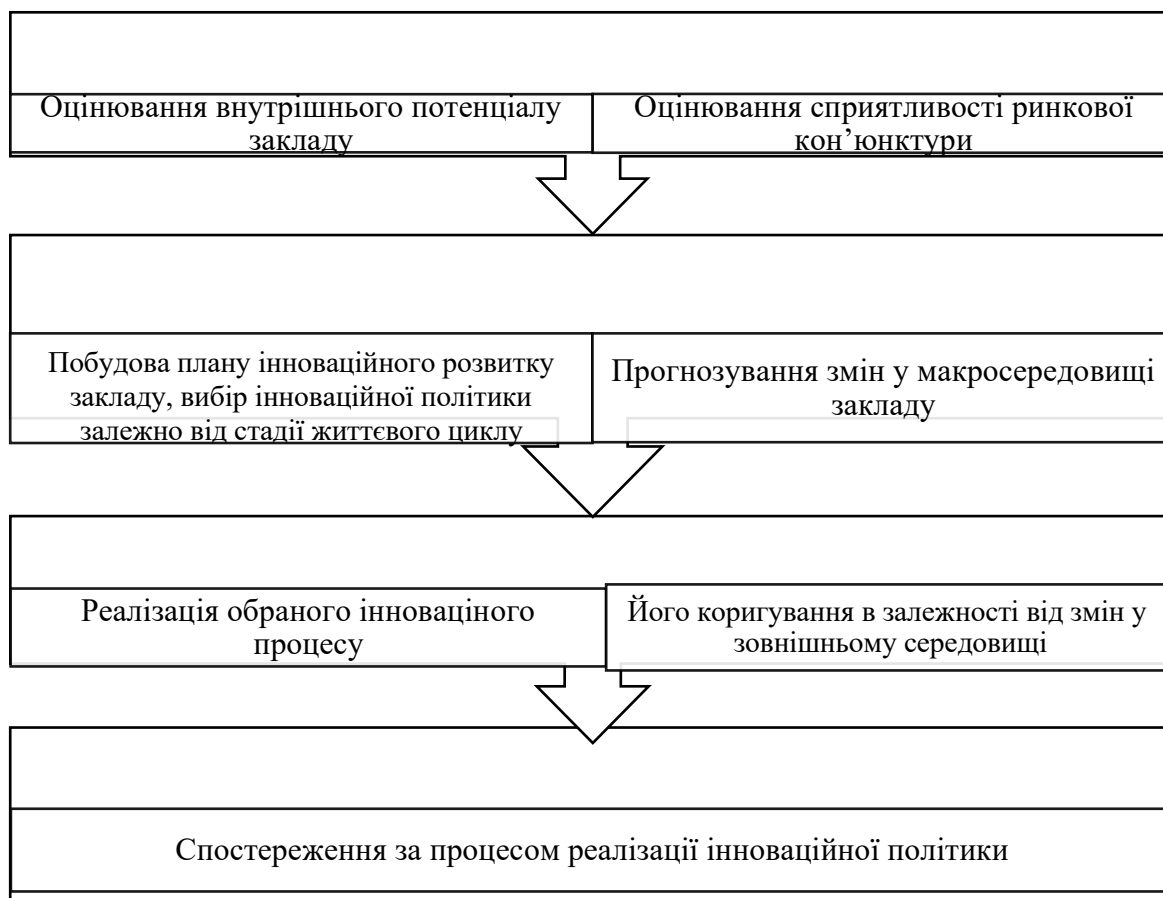


Рис. 1.2 Алгоритм управління інноваційною діяльністю освітнього закладу

Джерело: [37, с. 169]

Даний алгоритм враховує фактор циклічності. Під час першого етапу реалізації даного алгоритму керівництво повинне оцінити внутрішній потенціал закладу, до якого відносять рівень наявних інноваційних ресурсів та можливостей, аналіз здібностей, можливість їх швидкої й доцільної реалізації.

Саме під час розробки загальної стратегії розвитку закладу та механізму інноваційної діяльності, варто врахувати наявні загрози та можливості, що існують у макросередовищі. Для цього паралельно проводиться оцінка сприятливості ринкової кон'юнктури.

Важливим проміжним етапом процесу управління є визначення стадії життєвого циклу організації, що стає можливим внаслідок проведеного попереднього аналізу. Це дозволить надалі обрати вірний напрямок інноваційної діяльності, що буде спиратися на можливий вплив факторів внутрішнього та зовнішнього середовища [37, с. 169].

На другому етапі відбувається планування та прогнозування. Керівництву потрібно визначити довгострокові та короткострокові цілі інноваційної діяльності, формування інноваційної політики. Якщо знехтувати цим етапом, надалі буде складно оцінити досягнутий фактичний рівень використання ресурсів та отримання фінансового результату. Для точної та достовірної побудови прогнозів на даному етапі необхідно користуватися сучасними методами та моделями, враховуючи передбачувані зміни у макросередовищі освітнього закладу.

Під час третього етапу відбувається реалізація заходів стосовно досягнення цілей обраного інноваційного процесу. Але даний процес потребує постійного коригування процесів в залежності від змін зовнішнього середовища. Коригування відбувається в межах проведення перманентного моніторингу ринкової кон'юнктури [37, с. 170].

Четвертий етап управління інноваційною діяльністю освітнього закладу оснований на постійному контролі за процесом реалізації даної

діяльності, здійсненні заходів стосовно досягнення поставлених довго- та короткострокових цілей.

Але процес управління інноваційною діяльністю освітнього закладу може здійснюватися і за іншим алгоритмом, що відбитий на рис. 1.3.

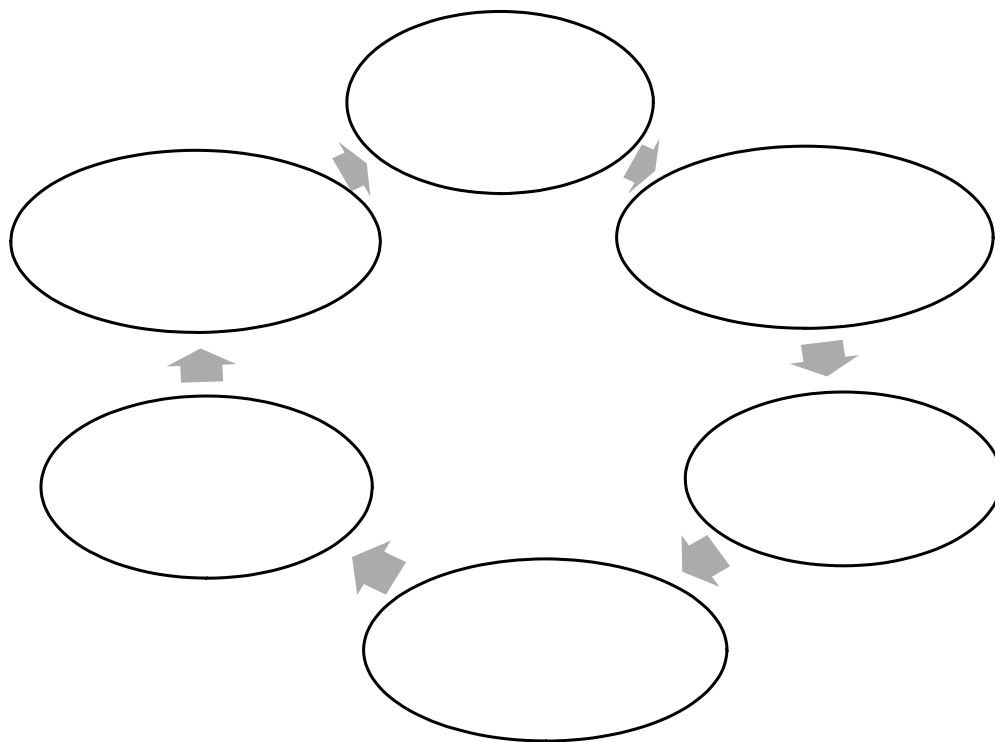


Рис. 1.3 Етапи управління інноваційною діяльністю освітнього закладу

Джерело: [24, с. 90]

Як видно з рис. 1.3 даний алгоритм складається із 6 циклічних етапів.

Перший етап – це підготовчий в межах якого передбачається визначення мети та завдань управління інноваційною діяльністю. Визначаються принципи, яким буде підпорядковуватися організація, які мають бути визначені для подальшого ефективного формування та використання інноваційного потенціалу. Також, збирається інформація, що буде необхідна для управління інноваційною діяльністю [24, с. 89].

Під час діагностичного етапу проводиться оцінка сформованого інноваційного потенціалу, де враховується як ресурсна, так і результативна складова.

На етапі планування передбачається визначення детермінантів стосовно ресурсної та результативної складових інноваційної діяльності. Також, здійснюється обґрунтування спрямованості впливу даних детермінантів на результативну складову інноваційного потенціалу організації.

Під час етапу планування керівництво повинно врахувати виявлений вплив детермінантів на ресурсну і результативну складові інноваційного потенціалу організації з метою подальшого встановлення планових показників формування та використання інноваційного потенціалу [52, с. 88].

На організаційно-мотиваційному етапі передбачається здійснення вибору інструментів і важелів впливу на формування і використання інноваційного потенціалу. Також, відбувається стимулювання працівників до ефективного формування і використання інноваційного процесу.

Під час контрольного етапу, в результаті спостереження, керівництво має перевірити процес формування інноваційного процесу. Визначаються відхилення поточних значень показників формування і використання інноваційного потенціалу від їх планових значень.

На етапі прогнозування визначаються фактори ризику втрати інноваційної діяльності організацією, здійснюється їх оцінка. Керуючись отриманими показниками визначаються прогнозовані значення показників оцінки управління інноваційною діяльністю, виявляються невикористані резерви формування та можливості використання виявлених резервів [29, с. 8].

Підсумовуючи рекомендовані алгоритми управління інноваційною діяльністю освітнього закладу, зауважимо, що ефективність даного процесу буде досягнута при наявності мотивації до організаційних змін; здійсненні регулярного моніторингу якості управління інноваційною діяльністю;

надання пріоритету функціям дослідження; постійному інтелектуальному розвитку.

Суперечливість та різноспрямованість інноваційних процесів у реальних умовах внутрішнього управління зумовлюють необхідність їх упорядкування. У цьому випадку оптимальним способом упорядкування інноваційної діяльності буде програмно-цільове управління розвитком освітнього закладу.

У сучасному розумінні програмно-цільове управління – це управління реалізацією цільових програм розвитку освітнього закладу. Програма освітнього закладу є засобом інтеграції зусиль усіх суб'єктів інноваційної діяльності та спрямована на якісне оновлення життєдіяльності закладу як цілісної педагогічної системи [20, с. 106].

Можна прийти до висновку, що управління інноваційними процесами в освітньому закладі передбачає таку сукупність управлінських процесів:

- 1) розробка нормативно-правової бази управління інноваційним процесом;
- 2) визначення змісту інновацій, які забезпечують цілісний розвиток освітнього закладу на основі інтеграції інноваційних потенціалів закладу, сім'ї та соціального середовища;
- 3) розробка науково-методичного супроводу інноваційного процесу;
- 4) мотивація та підготовка суб'єктів розробки та реалізації нововведень (вчителі, учні та їхні батьки);
- 5) оновлення структури внутрішнього управління;
- 6) створення експертної ради освітньому закладі, творчих об'єднань освітян, учнів, батьків;
- 7) оновлення матеріально-технічного оснащення навчально-виховного процесу;
- 8) запровадження особистісно адаптованої системи безперервної освіти та самоосвіти педагогічних працівників, спрямованої на

підвищення професійно-педагогічної компетентності у освоєнні інновацій;

- 9) реалізація системи організаційно-процедурних механізмів висування, експертизи та реалізації інноваційних ідей;
- 10) запровадження методики експертизи інновацій;
- 11) розробка та запровадження нормативів оцінювання інноваційно-педагогічної діяльності;
- 12) запровадження технології визначення ефективності управління інноваційним процесом в освітньому закладі;
- 13) запровадження додаткових освітніх послуг тощо.

Керівник школи визначає стратегію розвитку; заступники керівника, керівники шкільних методичних об'єднань та творчих груп – тактику розробки та реалізації проєктів, педагоги розробляють зміст, форми та технології; батьки та учні впливають на мету інновації (соціальні запити та інтереси) [38, с. 5].

З метою мотивації до участі в інноваційній діяльності можуть бути використані бесіди, анкети та тренінги, де педагогам надається можливість висловити свою думку щодо нововведення, визначити слабкі та сильні сторони інноваційного проєкту, побачити своє місце у його розробці та реалізації. Якщо більшість педагогів виступають за впровадження інноваційного проєкту, то створюється творча група з його розроблення та впровадження.

Але для успішного управління інноваційними процесами, необхідно здійснити перехід від роботи з однорідними колективами до роботи з різнофункціональними колективами. Також, важливий перехід від дифузного, точкового типу змін у практиці до системного проєктування перетворювальних процесів щодо цілісної ділянки практики. Важливо перейти від суб'єкт-об'єктного типу відносин усередині колективу (розподіл та закріплення функцій мети, проєктування тільки адміністрацією, а виконання – тільки за педагогами) до суб'єкт-суб'єктного, що передбачає

спільну мету та проєктування перетворювальних дій, реалізацію та рефлексію здійсненої діяльності [14, с. 18].

Важливим фактором успішності інновацій є наявність в освітньому закладі інноваційного середовища – певної системи морально-психологічних відносин, що підкріплена комплексом заходів організаційного, методичного, психологічного характеру, що забезпечують введення інновацій в освітній процес школи.

Будучи особистістю інноваційного типу, керівник освітнього закладу обов'язково має враховувати індивідуальні якості учасників інноваційного процесу, рівень їхньої професійної компетентності, організаторські навички, психологічну готовність до нових видів діяльності, до додаткового педагогічного навантаження. Без урахування цих факторів ефективна інноваційна діяльність освітньої організації неможлива.

Також, варто відмітити, що інновації не повинні бути одноразовими явищами в освітніх установах. Їх розробка та застосування повинні мати системний, регулярний та послідовний характер. Інакше кажучи, у системі освіти управління інноваційною діяльністю має здійснюватися планомірно та послідовно.

Висновок до першого розділу

Розглянуто сутність управління інноваційними процесами. Визначено, що терміни «інновація» та «нововведення» взаємопов'язані. Але нововведення застосовується вперше, а інновація є прийнятим до поширення (дифузії) нововведення. Інновація у своєму життєвому циклі проходить низку стадій.

Проаналізувавши визначення процесу управління інноваційними процесами, в даній роботі під управлінням інноваційними процесами в соціокультурних установах будемо розуміти цілеспрямовану діяльність соціально-культурних суб'єктів управління різного рівня, яка забезпечує

ефективний розвиток усієї керованої системи, завдяки спільній діяльності зі створення, освоєння, використання та поширення нововведень.

При розгляді різноманітних підходів класифікації інновацій зроблено висновок, що угруповання ознак, їх узагальнення і, як наслідок, розробка з їхньої основи нової групи класифікацій інновацій має величезну практичну значимість, оскільки має можливість сформулювати детальне уявлення про види характеристик будь-якого нововведення. Така докладна та об'ємна інформація про всілякі види нововведень дає можливість подати всі особливості інновації, які є визначальним фактором, результатом та процесом змін у соціальному та економічному житті людини.

Досліджено особливості управління інноваційними процесами в освітніх закладах. Відзначено аспекти, які повинні бути включені в процес управління інноваційним процесом у контексті цілісного розвитку освітньої установи. Відзначено обов'язкову умову комплексності цього процесу. Адже розробка та застосування інновацій повинні мати системний, регулярний та послідовний характер. Інакше кажучи, у системі освіти має здійснюватися планомірна та послідовна інноваційна діяльність. Інакше кажучи, у системі освіти управління інноваційною діяльністю має здійснюватися планомірно та послідовно.

Розглянуто етапи управління інноваційною діяльністю в закладах освіти. Підкреслено, що ефективність інноваційного процесу згідно з розглянутих етапів має бути доповнена мотивацією до організаційних змін; здійсненням регулярного моніторингу якості управління інноваційною діяльністю; наданням пріоритету функціям дослідження; постійним інтелектуальним розвитком.

РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В ЗАКЛАДАХ ОСВІТИ

2.1 Готовність педагогічного колективу як фактор ефективної інноваційної діяльності

На даному етапі розвитку вітчизняної освіти склалася парадоксальна ситуація: з одного боку, необхідність інноваційних підходів за умов реформ шкільної освіти, і з іншого боку, неготовність педагогів до інноваційної діяльності.

Сьогодні більшість учителів закладів освіти, навіть при наявності в них стійкої позитивної мотивації стосовно впровадження інноваційних технологій, зазнають труднощів під час різних етапів:

- при введенні інноваційних технологій в навчально-виховний процес;
- при здійсненні контролю та корекції запровадження інноваційних технологій;
- при визначенні переваг тієї чи іншої сучасної технології навчання.

На наш погляд, це пов'язано насамперед із низьким рівнем сформованості готовності до інноваційної педагогічної діяльності, що не дозволяє вчителям ефективно працювати у сучасних умовах.

Розглянемо особливості готовності педагогічного колективу до участі в інноваційних процесах.

У науковій літературі існує думка, що готовність – це певний стан при конкретних умовах. При характеристиці категорії готовності дослідники роблять акцент на різних її аспектах і виділяють [46, с. 93]:

- психологічну і практичну готовність;
- функціональну і особистісну;

- загальну і спеціальну;
- моральну і професійну;
- тимчасову (ситуативну) і довгострокову (стійку) готовність.

У понятті «готовність» можна виділити такі змістовні основи:

- 1) наявність у людини необхідних для успішного виконання дій знань, умінь і навичок;
- 2) готовність до екстреної реалізації наявної програми дій у відповідь на появу певного сигналу;
- 3) згоду на рішучість зробити якусь дію [47, с. 181].

Загалом, для застосування інноваційних технологій в освітній діяльності, вчителям необхідно опанувати знання й компетенції з педагогіки, психології, методики навчання, структури та методики підготовки, організації та проведення уроків із використанням нових технологій; розвивати в собі комунікативні здібності, навички зі створення комфортних умов навчання; знати предмет, досконало володіти матеріалом уроку, бути ерудованим; опанувати засоби по мотивації учнів до ефективного засвоєння знань, з пробудженням у здобувачів освіти внутрішньої особистісної зацікавленості в результатах заняття.

Виділяються такі функції готовності вчителя [28, с. 8]:

- гностична, що забезпечує якісну освітню підготовку учнів;
- інтеграційна, пов'язана з встановленням процесуальної єдності між метою і дією;
- прогностична, що відображає результат діяльності;
- ціннісно-орієнтовна, пов'язана з осмисленням значущості професійної діяльності.

Гностична функція готовності до професійної діяльності відображає пізнавальну спрямованість особистості. Вона проявляється в практичному умінні використовувати знання в ході розв'язання завдань, в засвоєнні вчителем системи знань, оволодінні творчими способами виконання професійної діяльності, у формуванні комплексу професійних умінь, в

прагненні до постійного професійного зростання, придбання нових знань, в тому числі і в різних галузях; прагненні до самовдосконалення (самопізнання, самоконтролю, самооцінки, саморегуляції і саморозвитку), прагненні до творчої самореалізації.

Інтеграційна функція готовності до професійної діяльності тісно пов'язана з гностичною і створює умови для узагальнення знань, оволодіння загальнонауковими методами пізнавальної діяльності, перенесення загальних методів і прийомів пізнання в професійну діяльність [4, с. 101]. Ця функція, на нашу думку, проявляється в здатності фахівця:

- володіти цілісним, системним мисленням, широким кругозором;
- бути здатним до осмислення життєвих явищ, самостійного пошуку істини, критичного сприйняття суперечливих ідей;
- бути здатним до системного бачення професійної реальності, аналізу своєї діяльності, власних дій в умовах невизначеності.

Прогностична функція полягає в передбаченні, проєктуванні результатів професійної діяльності, оцінці наявних умов, визначенні найбільш імовірних способів дії; прогнозуванні мотиваційних, вольових, інтелектуальних зусиль, ймовірності досягнення результату. Вона проявляється в здатності до проєктної діяльності в професійній сфері, готовності брати на себе відповідальність в критичних ситуаціях, самостійно і ефективно розв'язувати свої проблеми [4, с. 102].

Ціннісно-орієнтовна функція готовності вчителя пов'язана з формуванням професійної позиції як сукупності ціннісних відносин педагога до професійної діяльності, до себе як особистості та професіонала.

Готовність характеризується наявністю загальних і специфічних компонентів, що відображають особливості того чи іншого виду діяльності. Думки дослідників, щодо визначення базових компонентів готовності вчителів різняться.

Загальним для всіх видів готовності виступають такі компоненти структури готовності майбутнього вчителя як:

- мотиваційний (ставлення до діяльності (установка), мотиви);
- змістовний (знання про предмет і способи діяльності);
- операційний (навички та вміння продуктивної діяльності).

О. Пехота акцентуючи на мотиваційному, змістовому та операційному компонентах, обґрунтовує доцільність структури готовності майбутнього вчителя до впровадження інноваційних технологій через цілемотиваційний, змістовий, операційний та інтегрований компоненти [46, с. 114].

Також, виділяють такі компоненти педагогічної готовності: мотиваційний, когнітивний (інтеграція психологічних, педагогічних і технологічних знань) та операційний (уміння й досвід, набуті під час опанування змісту психолого-педагогічних, фахових дисциплін, педагогічних практик).

Іноді відокремлюють трьохчленну модель готовності, у якій компонентами виступають мовно-мотиваційна, комунікативно-інформаційна та операційно-компетентнісна складові [2, с. 55].

Н. Плахотнюк зауважує, що у структурі готовності вчителя до застосування інноваційних технологій можна виділити такі п'ять складових:

- 1) цілемотиваційний компонент (професійна спрямованість учителів на застосування інновацій в навчанні, сформованість мотивів, потреб у їх використанні);
- 2) змістовий компонент (оперування педагогічними, методичними, теоретичними і практичними знаннями з інноваційних технологій та їх використання в навчальному процесі);
- 3) операційний компонент (сформованість у вчителів педагогічних та методичних умінь і навичок із застосування інноваційних технологій навчання на уроках);
- 4) рефлексивний компонент (сформованість мотивів, потреб у застосуванні рефлексії на заняттях, опанування психолого-педагогічними, методичними знаннями, уміннями, навичками з рефлексії та її застосування в навчальному процесі під час уроків

із застосуванням інноваційних технологій, обізнаність щодо вікових та індивідуальних особливостей школярів при проведенні рефлексії на уроках);

- 5) інтеграційний компонент (обізнаність щодо власних і потенційних можливостей учнів при застосуванні інноваційних технологій навчання в навчальному процесі; здатність створювати індивідуально прийнятну методику проведення уроків з застосуванням інноваційних технологій навчання)» [47, с. 182].

Також, структуру готовності вчителя до застосування інноваційних технологій розділяють на такі компоненти[34, с. 150]:

- 1) мотиваційно-цільовий – позитивна мотивація до саморозвитку і самореалізації, пізнавальний інтерес в досягненні результатів при застосуванні інноваційних технологій;
- 2) когнітивний – система знань з предмету, методики викладання; усвідомлення необхідності застосування інноваційних технологій в навчанні;
- 3) операційний – уміння застосовувати та розуміння доцільності інноваційних технологій відповідно завдань;
- 4) рефлексивний – оцінка освітнього результату, визначення помилок і недоліків.

Отже, можемо прийти до висновку, що готовність педагога до застосування інноваційних технологій являє собою інтегроване професійно-особистісне утворення, зі складною багатоконпонентною структурою.

Загалом в якості інтегральних характеристик готовності називають потреби; схильності; спрямованість особистості (потреби, переконання, інтереси, мотиви, поведінка, світогляд); знання, вміння, навички, основні засоби діяльності, придбані людиною в процесі пізнавальної та предметної діяльності; індивідуально-типологічні властивості особистості (характер, темперамент, здібності тощо).

Таким чином, до складу інтегральних характеристик входять особистісні характеристики і їх процесуальна складова, необхідна для професійної діяльності педагога. На наш погляд, такий підхід до розуміння готовності як інтегрального утворення дозволяє розглянути її як цілісне явище, що динамічно розвивається.

Спираючись на дослідження вчених ми сформулювали структуру готовності вчителя до застосування інноваційних технологій у закладі освіти, що представлена в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Структура готовності вчителя до застосування інноваційних технологій

	Мотиваційно-цільовий	Позитивна мотивація вчителя до самоудосконалення, пізнавальний інтерес у досягненні результатів при застосуванні інноваційних технологій
	Когнітивний	Система знань вчителя з курсу, методики викладання; усвідомлення необхідності застосування технологій
	Операційний	Вміння застосовувати та розуміння доцільності інноваційних технологій відповідно до задач уроку
	Рефлексивний	Критична оцінка власної професійної діяльності, визначення власних помилок та недоліків (успіхів), робота над удосконаленням професійної діяльності

Джерело: розроблено автором

Виділення в структурі готовності вчителів компонентів (мотиваційно-цільового, когнітивного, операційного, рефлексивного), дає можливість діагностувати рівні цієї готовності.

2.2 Механізм управління інноваційною діяльністю в закладах освіти

Для забезпечення прискореного розвитку інноваційного потенціалу в освітніх закладах, необхідно розробити ефективний механізм управління, який буде передбачати формування та реалізацію певного варіанту розвитку організації, що зможе забезпечити кращий фінальний результат в заданих умовах.

Тому, для управління інноваційним процесом в закладах освіти потрібно створити систему управління, що буде базуватися на комплексному розвитку з використанням усіх його складових. До цієї системи відносяться об'єкт управління (інноваційний потенціал організації) та суб'єкт управління (органи управління, у складі яких здійснюється прийняття інноваційних рішень). Їх взаємодія є основою системи управління. Адже завдяки їй можна досягти найбільшої системної ефективності від реалізації інноваційного процесу.

Під час розробки ефективного механізму управління інноваційним процесом в закладах освіти, можна користуватися такими підходами: процесним, системним, ситуаційним або ресурсним[18, с. 65]. Розглянемо кожен з них докладніше.

Системний підхід є загальнометодологічним і дозволяє моделювати біологічні, фізичні та соціальні системи, у тому числі й педагогічні. Ключові ідеї системного підходу було закладено Р. Акоффом, Дж. Ван Гігомта ін.

Будь-яка система діє у певних умовах, виконуючи певні завдання. Освітня організація є складною системою, що включає безліч підсистем:

- систему навчання;
- систему виховної та позаурочної роботи;
- систему роботи з батьками учнів;
- систему методичної роботи.

Під системою, згідно з теорією систем, розуміється сукупність взаємозалежних і взаємодіючих елементів, що утворюють певну цілісність.

Система має такі ознаки:

- 1) певну сукупність елементів;
- 2) структурність (об'єднання всіх елементів системи);
- 3) функціональність показників кожного компонента системи;
- 4) інтегративність компонентів;
- 5) комунікативність, що виявляється у зв'язках з іншими системами;
- 6) цілеспрямованість;
- 7) багатофакторність;
- 8) варіативність розвитку.

Складна організованість системи освітнього закладу разом із цілеспрямованістю визначають наявність ще однієї ознаки: управління соціально-педагогічною системою.

Системний підхід в процесі розробки механізму інноваційного розвитку вимагає[19, с. 46]:

- визначення меж та структури явища, що вивчається (створюється);
- вибудовування ієрархії систем та визначення в ній місця системи, що вивчається (створюється);
- обліку внутрішніх (між елементами системи) та зовнішніх зв'язків.

Система освітнього закладу, як і всі соціальні системи, де ключовим елементом є людина, є відкритою. Тобто вона передбачає необхідність постійного обміну як всередині системи, так і з навколишнім середовищем: матерією, енергією та інформацією.

Обмін матерією пов'язаний з матеріально-технічним забезпеченням та фінансуванням, обмін інформацією – з управлінням інформаційними потоками, управлінням пізнавальною та професійною діяльністю; обмін енергією відбивається на психологічному кліматі педагогічного колективу та

психічному здоров'ї його членів, що може проявитися у професійних деформаціях, емоційному вигоранні [32, с. 29].

Тому, під час розробки механізму управління інноваційним процесом в закладах освіти важливо враховувати, що розвиток – спосіб та умова існування будь-якої складної системи, включаючи соціальні: людина, держава, школа тощо. Сам розвиток здійснюється за допомогою самоорганізації, яка вказує на ступінь життєздатності системи.

Управління ж у соціальних системах, що спрямовано самоорганізується пов'язано з мотивацією, створенням умов самовдосконалення з урахуванням інтересів і чинників збереження та вдосконалення системи.

Створення системи управління інноваційною діяльністю в межах системного підходу передбачає координацію всіх видів діяльності освітньої організації. Керівництву необхідно враховувати наявність всіх елементів структури діяльності (мотив – потреба, мета, план, зміст, операції та відносини, результат, аналіз та корекція) у всіх видах діяльності (управління, навчання, виховання, супровід, навчання, взаємодія) у всіх суб'єктів педагогічного процесу, та необхідність занурення суб'єктів розвитку у відповідні завдання розвитку видів діяльності.

Спочатку досягається системна цілісність, потім новизна результату. Внаслідок впливу на окремі елементи системи, відбувається зміна інших елементів, і зрештою зміна всієї освітньої організації. Для цього і потрібний системний підхід.

Можна сказати, що системний підхід є методологічною основою моделювання інноваційної діяльності. Оскільки моделювання інноваційних процесів пов'язане з розробкою інноваційних проєктів та передбачає спільну діяльність усіх учасників педагогічного процесу [18, с. 66].

Використання системного підходу дозволяє керівнику освітнього закладу скласти матричну модель розробки інноваційного проєкту. Вона поєднує переваги лінійно-функціональної та проєктної структур управління. При застосуванні матричної структури управління педагога, залишаючись у

складі шкільних методичних об'єднань, беруть участь у роботі тимчасових творчих груп, порад щодо реалізації різних проєктів, програм, а, отже, підпорядковуються кільком керівникам.

Структура цього виду управління використовується в інноваційних школах, що впроваджують багато нововведень. Вона пред'являє високі вимоги до компетенції керівника та зрілості колективу. Саме матрична структура сприяє узгодженості діяльності шкільних методичних об'єднань та тимчасових творчих груп, порад для реалізації інноваційних проєктів, підвищуючи тим самим кваліфіковане виконання функцій та досягнення цілей.

Матрична структура управління ефективна у школах, де в режимі свого розвитку, вона впорядковує горизонтальні зв'язки, скорочує багаторівневе підпорядкування, прискорює процес прийняття рішень, підвищує відповідальність за проєкт[45, с. 60].

Методологічна компетентність керівника, у разі у сфері застосування системного підходу, є умовою успішного управління інноваційною діяльністю педагогів.

Згідно із процесним підходом механізм управління інноваційним процесом в закладах освіти розробляється, як серія безпосередніх взаємопов'язаних між собою дій. Причому кожна з цих дій, являє собою окремий процес, значною мірою визначаючи інноваційний потенціал. Кожна управлінська функція також є процесом. Тому, в процесі управління поєднуються усі функції управління інноваційною діяльністю.

Виділяють такі переваги використання даного підходу:

- 1) зниження навантаження на керівника. Це досягається завдяки диверсифікації відповідальності між власниками інноваційних процесів;
- 2) система управління є гнучкою та адаптивною;
- 3) знижується дія бюрократії та орієнтація на комерціалізацію кінцевого продукту;

- 4) така система управління є прозорою та зрозумілою, що спрощує всі процедури;
- 5) можливість комплексної автоматизації процесу управління [18, с. 67]:

Ситуаційний підхід оснований на пріоритетності методів управління та визначається ситуацією. Він виходить з того, що при існуванні безлічі факторів як в самій освітній організації, так і у зовнішньому середовищі, «кращий» метод управління – відсутній. Тому, механізм управління може піддаватися ситуативним змінам.

Згідно із ресурсним підходом передбачається, що власні ресурси освітньої організації – це чинники, що потрібні для забезпечення нормального функціонування організації та здійснення нею інноваційної діяльності. При наявності необхідних ресурсів, освітня організація може займати найкращі позиції на ринку освітніх послуг. Згідно із даним підходом, значною увагою наділяються специфічні для організації ресурси та компетенції в контексті її конкурентного середовища [31, с. 10].

Також, механізм управління інноваційною діяльністю педагогів повинен охоплювати такі компоненти:

- 1) цільовий компонент;
- 2) змістовно-процесуальний компонент;
- 3) оціночно-результуючий компонент.

Також, повинно бути передбачено створення певної послідовності наступних ситуацій:

- початкової експертизи суб'єктного досвіду педагогів та самооцінки;
- розвиток засобами особистісно-мотивованого супроводу суб'єктного досвіду, інноваційної діяльності вчителів;
- делегування ініціативи щодо організації науково-методичної підтримки інноваційної діяльності;

- досягнення усвідомленості в організації інноваційної діяльності.

Цілю цільового компонента є розвиток системи управління освітньою організацією, що функціонує в умовах педагогічної інновації. Її об'єктами та суб'єктами стають педагог, учень, методичні лекції, тимчасові творчі групи.

Завдання реалізації даного компонента:

1. Створення мотиваційних умов для інноваційної діяльності;
2. Підвищення кваліфікації та компетентності педагогів;
3. Управління діяльністю створених інноваційних груп;
4. Моніторинг ефективності управління інноваційною діяльністю;
5. Розповсюдження інноваційного досвіду;

Даний компонент включає такі принципи управління: системності та цілісності; індивідуального підходу; зворотного зв'язку; професійно-особистісного зростання.

Принцип системності та цілісності організації – у розгляді організації як єдиного цілого. Відповідно до цього принципу вплив на персонал має бути різнобічним та довготривалим з урахуванням зворотного зв'язку.

Принцип зворотного зв'язку полягає у отриманні достовірної та об'єктивної інформації від педагогів про проблеми, що виникають.

Принцип індивідуального підходу орієнтує на виявлення і розкриття професійно-особистісних якостей співробітників.

Принцип професійно-особистісного зростання – на створенні умов для самореалізації та особистісного зростання співробітників [21, с. 78].

До змістовно-процесуального компонента включають технологію управлінської діяльності у вигляді науково обґрунтованої, раціонально організованої та оптимально оснащеної послідовності операцій, що дозволяє отримувати стійкий запланований результат.

Змістовно-процесуальний компонент включає такі основні напрямки управлінської діяльності:

- формування єдиної інноваційної політики у школі;

- ресурсне забезпечення та контроль інноваційної діяльності;
- навчання та перепідготовка педагогів;
- формування цільових груп, які здійснюють інноваційну діяльність.

При організації інноваційної діяльності повинні вирішуватися такі завдання [11, с. 143]:

1. Створення мотиваційних умов для входження педагогічного колективу в інноваційну діяльність.

2. Підвищення кваліфікації та компетентності педагогів (участь у семінарах, курси підвищення кваліфікації, організація «круглих столів» та «майстер-класів», робота творчих груп, практикумів, самостійної роботи педагогів).

3. Створення структурних підрозділів, які займаються інноваційною діяльністю.

4. Моніторинг результатів інноваційної діяльності;

5. Розповсюдження інноваційного досвіду на конференціях, майстер-класах, конкурсах педагогічної майстерності, у публікаціях.

6. Управління інноваційною освітньою діяльністю.

Реалізація моделі управління інноваційною діяльністю на оціночно-результуючому етапі визначається такими показниками:

1. Системність управління інноваційною діяльністю;

2. Узгодженість дій управління всіх учасників освітнього процесу;

3. Розвиток школи в інноваційному режимі;

4. Високі показники рівня розвитку учнів, рівня професійного розвитку освітян;

5. Залучення батьків, педагогічного колективу до інноваційної діяльності.

Педагоги сучасної освітньої організації мають потребу в інноваційній роботі, впровадженні у свою діяльність нових освітніх технологій, в тому числі і в рамках всіх розглянутих нами підходів. Але вони потребують

якісного методичного супроводу. Це одна з найбільших проблем, з якою стикаються педагоги в процесі управління інноваційною діяльністю. Надалі вона спричиняє низький рівень володіння основами інноваційної діяльності.

Можна зробити висновок, що інноваційні зміни в освіті, з одного боку, є величезним фактором, що дестабілізує, а з іншого – дозволяють педагогам проявити творчість, реалізувати на практиці принципи процесного, системного, ситуаційного або ресурсного підходів до освітньої діяльності.

Висновки до другого розділу

У другому розділі визначено, що сьогодні більшість учителів закладів освіти, навіть при наявності в них стійкої позитивної мотивації стосовно впровадження інноваційних технологій, зазнають труднощів під час різних етапів. На наш погляд, це пов'язано насамперед із низьким рівнем сформованості готовності до інноваційної педагогічної діяльності, що не дозволяє вчителям ефективно працювати у сучасних умовах.

В свою чергу готовність педагога до застосування інновацій являє собою інтегроване професійно-особистісне утворення, зі складною багатокomпонентною структурою. На основі аналізу наукових праць сучасних науковців, ми змогли діагностувати такі критерії готовності як мотиваційно-цільовий, когнітивний, операційний, рефлексивний.

Визначено, що під час розробки ефективного механізму управління інноваційним процесом в закладах освіти, можна користуватися такими підходами: процесним, системним, ситуаційним або ресурсним. Сам механізм управління інноваційною діяльністю педагогів повинен охоплювати такі компоненти: цільовий компонент; змістовно-процесуальний компонент; оціночно-результуючий компонент.

Після ретельного дослідження підходів зроблено висновок, що інноваційні зміни в освіті, з одного боку, є величезним фактором, що

дестабілізує, а з іншого – дозволяють педагогам проявити творчість, реалізувати на практиці принципи процесного, системного, ситуаційного або ресурсного підходів до освітньої діяльності.

РОЗДІЛ 3. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ НА ПРИКЛАДІ ДИТЯЧОЇ МУЗИЧНОЇ ШКОЛИ

3.1. Аналіз управління інноваційними процесами в дитячій музичній школі

Аналіз особливості управління інноваційною діяльністю було проведено на базі дитячої музичної школи. Для визначення наявного стану управління інноваційними процесами в даному освітньому закладі було проведено констатуючий експеримент.

На констатуючому етапі було проведено обстеження педагогічного колективу з метою виявлення стартової готовності до інноваційної діяльності. Моніторинг інноваційного потенціалу проводився з урахуванням опитування, спостережень, вивчення документації, анонімного анкетування.

Дане дослідження було проведено в школі поміж 12 вчителів та керівника закладу.

До використаного нами інструментарію дослідження увійшов тест на виявлення стилю керівництва (Додаток А).

Його використання було обґрунтовано тим, що стиль керівництва являє собою сукупність методів, прийомів та засобів, використовуючи які керівник спонукає працівників творчо підходити до виконання покладених на них обов'язків, контролюючи результати їх роботи. Саме стиль керівництва свідчить про якісне виконання керівництвом своїх обов'язків, можливість забезпечувати ефективне управління закладом, створюючи в колективі особливу атмосферу, яка основана на певних нормах поведінки.

Навіть, попри те, що стиль керівництва – це фактор непрямої дії стосовно інноваційних процесів, він значно впливає на соціально-психологічний клімат в організації, утверджуючи морально-етичні норми.

Також було проведено анкетування, що мало на меті визначити готовність керівника до управління інноваційним потенціалом закладу

освіти(Додаток Б). Даний показник являє собою складне інтегративне утворення, що охоплює професійний та діяльнісний (практичний або операційний) компоненти.

3. Анкета «Оцінка готовності вчителів до інноваційної діяльності», що свідчить про рівень інноваційного потенціалу педагогічного колективу

Анкета, розміщена у Додатку Г, охоплює різні критерії готовності викладачів, включаючи мотиваційно-цільовий, когнітивний, операційний та рефлексивний.

Проаналізуємо результати проведеного дослідження.

В результаті проведення анкетування, стосовно визначення стилю керівництва було визначено, що керівник музичної школи використовує авторитарний стиль управління закладом. Під час індивідуальної бесіди з директором було виявлено, що він акцентує увагу переважно на зовнішніх факторах удосконалення методичної роботи, про що свідчать висловлені наступні думки: останнім часом в освітній системі бракує роботи науково-методичних центрів; ефективно працювати не дозволяє відсутність методичних рекомендацій, навчально-методичних посібників (зокрема, щодо управління системою методичної роботи).

На думку педагогічного колективу морально-етичні норми керівника зачасту є причиною спротиву працівників до змін, не високому рівні зацікавленості в результатах діяльності, відсутності бажання розвиватися і вдосконалювати методи роботи.

З чого можна зробити висновок, що стиль керівництва є однією з основних причин успіху та невдач реалізації інновацій.

За результатами анкети готовність керівника до управління інноваційним потенціалом закладу освіти нами було отримано такі результати: керівник відносно вірно орієнтований в сутності і змісті інноваційного потенціалу музичної школи та називає окремі його елементи.

Директор засвідчив, що даний навчальний заклад має такі складові інноваційного потенціалу:

- сприятливий морально-психологічний клімат у колективі, атмосфера підтримки творчості;
- кадрові можливості;
- інформаційно-ресурсне забезпечення (Інтернет, електронні підручники, демонстраційні програми тощо);
- матеріально-технічні можливості;
- науково-методичні можливості.

На питання «Чи вважаєте Ви за необхідне розробляти та запроваджувати моделі інноваційного розвитку освітнього закладу та адекватні їм системи управління?» нами було отримано ствердну відповідь.

Керівником музичної школи було визначено такий фактор впливу на процес управління розвитком інноваційного потенціалу закладу, як знання інноваційного менеджменту. Він переконаний, що основними причинами, які гальмують запровадження інновацій в даному закладі є надлишок документообігу та звітності, недостатнє матеріальне-технічне забезпечення.

Під час з'ясування думки керівника стосовно змін, які потрібні в управлінні діяльністю музичної школи була отримана відповідь – покращення фінансового забезпечення закладу.

Відповідь на запитання «Оцініть якість умов у Вашому закладі для розвитку інноваційної діяльності» показали, що керівник відзначив показником «гарний» організаційний та психологічний клімат педагогічного колективу. На «задовільному» рівні перебуває система стимулювання та навчання педагогічних кадрів. Фінансове забезпечення музичної школи визнано «незадовільним».

Дієвими способами управлінської діяльності керівника, до яких він вдається з метою цілеспрямованого впливу на учасників педагогічного процесу є методи управління. Тому, нас цікавило, яким формам і методам управління музичною школою надається перевага.

Серед сучасних форм і методів управління закладом освіти, яким найчастіше користується керівник даного закладу було відзначено

моніторинг якості освіти управлінських рішень та педагогічні консиліуми. Нажаль, під час бесіди було визначено, що консалтинг, кейс-стаді, фандрайзінг, що являють собою найсучасніші методи управління майже не використовуються в даному закладі.

На питання «Які умови сприяють творчому розвитку педагогічних працівників?» була отримана відповідь стосовно підтримки ініціативи, творчого пошуку, професійної свободи вчителів.

Також, директор ствердно відповів на питання, згідно якого він залучає працівників до участі в районних, обласних конкурсах, семінарах, конференціях.

Дані результати свідчать про те, що керівник освітньої організації перебуває на середньому рівні готовності до управління розвитком інноваційного потенціалу.

Наступним етапом дослідження стало визначення готовності педагогів музичної школи до використання інновацій.

На перше питання анкети, згідно з яким оцінювався операційний компонент, педагоги повинні були відповісти чи ознайомлюються вони з науковою психолого-педагогічною літературою про інноваційні технології навчання. В результаті було з'ясовано, що більша частина педагогів (58%) цікавиться літературою з даної теми, але інша частина (42%) не стежить за науковими розробками у цій галузі.

Наступним питанням оцінювання операційного компонента стало питання відносно оцінювання рівня педагогів у застосуванні інноваційних технологій на музичних заняттях. Більшість педагогів, а саме 9 осіб з 12, оцінило свій рівень як продуктивний, один педагог оцінив свій рівень як конструктивний, ще один як репродуктивний. Також один з педагогів не зміг визначитися з власним рівнем, відповівши «не знаю».

З цих відповідей можна зробити висновок, що хоча й педагоги намагаються застосовувати інноваційні технології під час викладання музики, проте їх застосування знаходиться на початковому рівні та потребує

подальшого вдосконалення. Один з педагогів взагалі дотримується традиційних методик викладання, не застосовуючи інноваційні методи. Тому, педагогам необхідно підвищувати рівень знань відносно інноваційних технологій та можливостей їх застосування під час своєї діяльності.

Метою наступного питання було визначити чи застосовуються інноваційні технології під час уроків музики в опитуваних нами педагогів. Його результати можна побачити на рис. 3.1

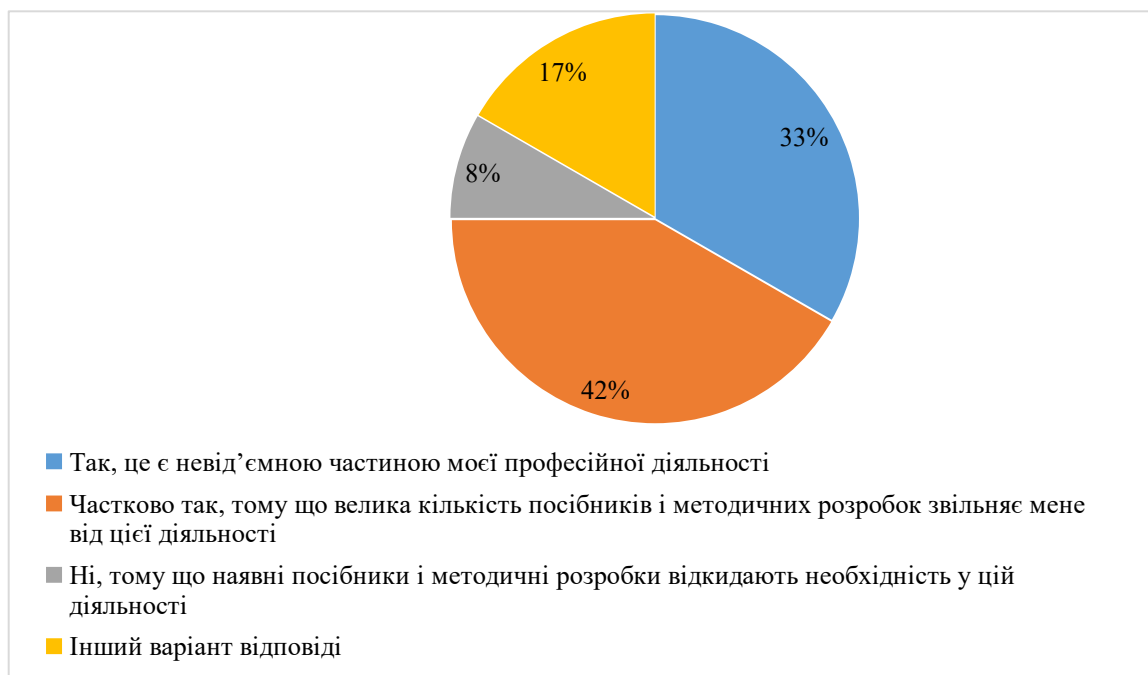


Рис. 3.1 Результати відповіді педагогів на питання «Чи застосовуєте ви інноваційні технології на своїх уроках?»

Джерело: розроблено автором

Згідно отриманих результатів 4 (33%) педагоги вважають використання інноваційних технологій невід'ємним результатом їх діяльності. П'ятеро вчителів (42%), користуються ними лише частково, оскільки будувати заняття їм зручніше при використанні навчальних та методичних посібників. Один з вчителів (8%), що притримується репродуктивного рівня застосування інноваційних технологій, тому вважає достатнім використання лише навчальних та методичних посібників для своїх занять.

Також, двоє педагогів (17%) обрало інший варіант відповіді: вони лише віднедавна ввели використання інноваційних технологій під час своїх уроків. Ці педагоги мають бажання зробити це невід'ємним результатом своєї діяльності, проте наразі лише освоюють їх.

Наступне питання в оцінюванні операційного компоненту виявило чи вміють педагоги логічно й аргументовано викладати інформацію. Позитивним результатом стала відсутність негативних відповідей. Лише

25 % мають складнощі з логічним та аргументованим викладом інформації. Інші 75% гарно володіють цим вмінням.

Також, необхідно було з'ясувати чи вміють анкетовані педагоги об'єднувати інформацію з різних джерел для застосування її під час навчання (професійної діяльності). Тут відповіді розділилися порівну 6 осіб ствердно відповіли, що вміють, інші – вміють, але недосконало.

Наступним оцінювався рефлексивний компонент. Перше питання, яке стосувалося рефлексивного компонента мало на меті визначити чи аналізують вчителі власний педагогічний досвід та почуття, що вони відчувають у результаті педагогічної діяльності. Його результати відображені на рис. 3.2.

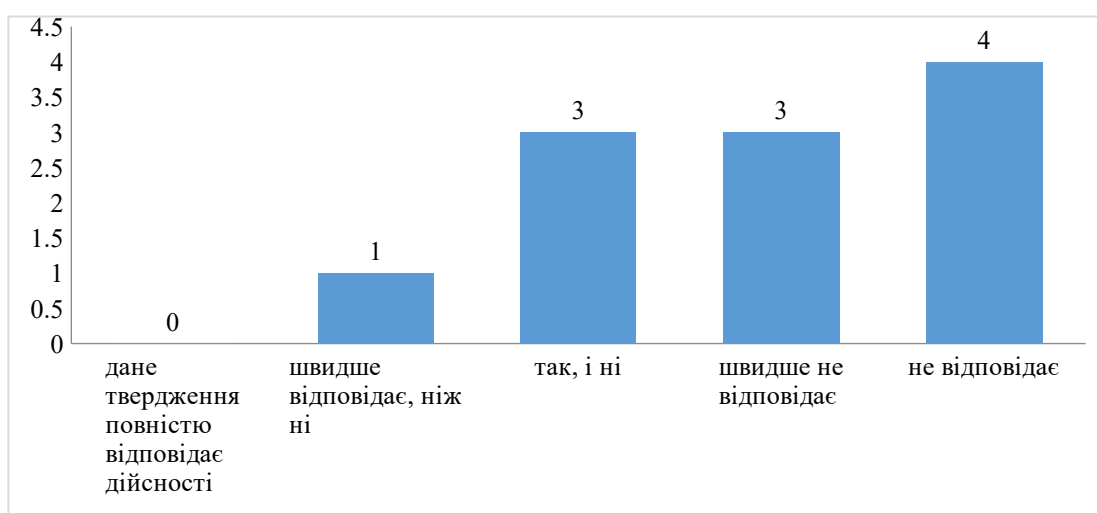


Рис. 3.2 Результати відповіді педагогів на питання «Я рефлексую свою діяльність, виділяючи на це спеціальний час»

Джерело: розроблено автором

За отриманими результатами було визначено, що нажаль відповідь, що «дане твердження повністю відповідає дійсності» не обрав жоден з опитаних. Один педагог взагалі не аналізує власний досвід. По три особи обрали варіанти «швидше відповідає, ніж ні» та «швидше не відповідає». П'ять вчителів обрало варіант «так, і ні».

Наступне питання звучало так: «Я рефлексую свою діяльність, виділяючи на це спеціальний час». І знову відповідь «дане твердження повністю відповідає дійсності» не обрав жоден викладач. У чотирьох осіб це твердження «не відповідає дійсності». У трьох осіб «так, і ні» та у трьох «швидше не відповідає». Два вчителі обрали варіант «швидше відповідає, ніж ні».

Результати відповіді на це питання свідчать про низький розвиток рефлексивного компонента в опитаних нами викладачів музичної школи. Тому, педагогам необхідно проводити аналіз своєї діяльності, її рефлексування, виділивши на це окремий час. Надалі це сприятиме їх професійному розвитку, що дасть можливість вдосконалювати результативність власної діяльності.

Проте результати відповіді на питання «Я займаюся своїм професійним становленням та розвитком і маю позитивні результати» показали гарну тенденцію (рис. 3.3).

Як ми бачимо з рис. 3.3 викладачі обрали варіант «дане твердження повністю відповідає дійсності», що свідчить про їх постійний розвиток та слідкування за новими тенденціями у музичній освіті. Відповідь «не відповідає» не обрав ніхто, що також є позитивним результатом. Інші педагоги відповіли, що із-за браку часу не завжди можуть займатися своїм розвитком та професійним становленням.

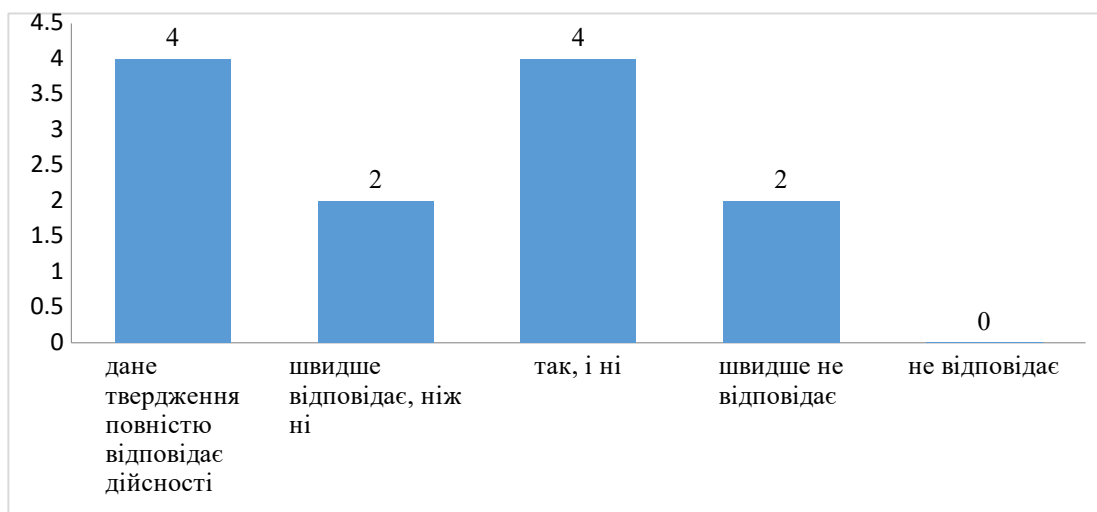


Рис. 3.3 Результати відповіді на питання «Я займаюся своїм професійним становленням та розвитком і маю позитивні результати»

Джерело: розроблено автором

Цим же можна пояснити відповіді на питання «Я отримую задоволення від засвоєння нового» (рис. 3.4).

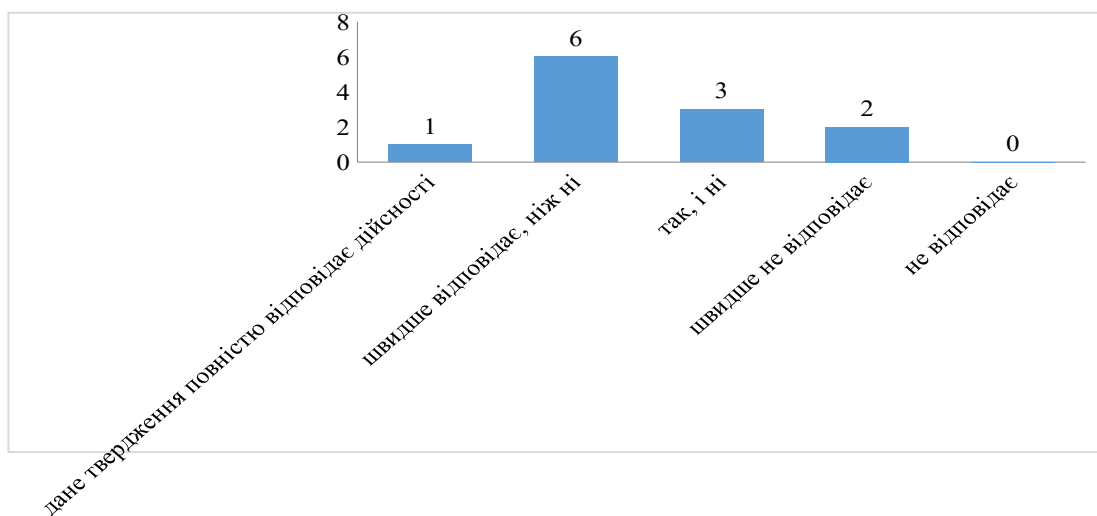


Рис. 3.4 Результати відповіді на питання «Я отримую задоволення від засвоєння нового»

Джерело: розроблено автором

Як видно з рисунку 3.4 половина опитаних (6 осіб) обрала варіант «швидше відповідає, ніж ні». Інші педагоги, які відповіли інакше, також виділили брак часу, як проблему в засвоєнні інновацій відносно професійної діяльності. Важливо те, що ніхто не обрав варіант «не відповідає».

На питання «Відповідальність не лякає мене» відповідь «дане твердження повністю відповідає дійсності» не обрав жоден з опитаних. Більшість викладачів обрали варіанти «швидше відповідає, ніж ні» (5 осіб) та «так, і ні» (5 осіб).

З отриманих відповідей можна зробити висновок про необхідність розвитку прагнення педагогів до саморозвитку та самореалізації під час своєї професійної діяльності. Керівництву школи необхідно спрямовувати педагогів, заохочуючи їх до розвитку, регулюючи їх завантаженість.

Наступним компонентом, який ми оцінювали, був когнітивний компонент.

У одному з питань педагогам необхідно було оцінити рівень своїх знань з предмету, що вони викладають. У більшості педагогів (58%) відзначений продуктивний рівень знань. У 17% – конструктивний, а у 25 % – репродуктивний.

Наступним питанням у рамках діагностики когнітивного компонента стало питання «Чи впливає на ефективність роботи вчителя музичної школи розвиток учнів?». Ствердно відповіли 67% викладачів, 25% відзначили, що частково впливають. І 8% визначили, що ефективність роботи вчителя музичної школи на розвиток учнів не впливає.

Останнім питанням, що допомагало нам оцінити когнітивний компонент стало питання щодо вміння педагогів створювати навчальні моделі та опорно-логічні схеми з навчальної дисципліни. Тут ми отримали позитивні результати, адже 75 % педагогів ствердно відповіли на це питання. Лише 8% не вміє створювати навчальні моделі та опорно-логічні схеми, а 17% вміє це частково.

З питань, що були спрямовані на діагностику когнітивної складової, ми можемо зробити висновок про необхідність її розвитку та підвищення рівня знань педагогів.

Останнім оцінювався мотиваційно-цільовий компонент. Педагоги повинні були відповісти, до чого на їхню думку призводить застосування інноваційних технологій в музичній школі.

Позитивним стало те, що ніхто з викладачів не обрав варіант «марної втрати часу». Але один викладач відповів, що застосування інноваційних технологій призводить до «рутинної діяльності». Інші відповіді розподілилися між варіантами розвиток творчості у професійній діяльності вчителя (2 особи), стимулювання інтелектуального розвитку та саморозвитку особистості учня (5 осіб) та підвищення інтересу до предмета (4 особи).

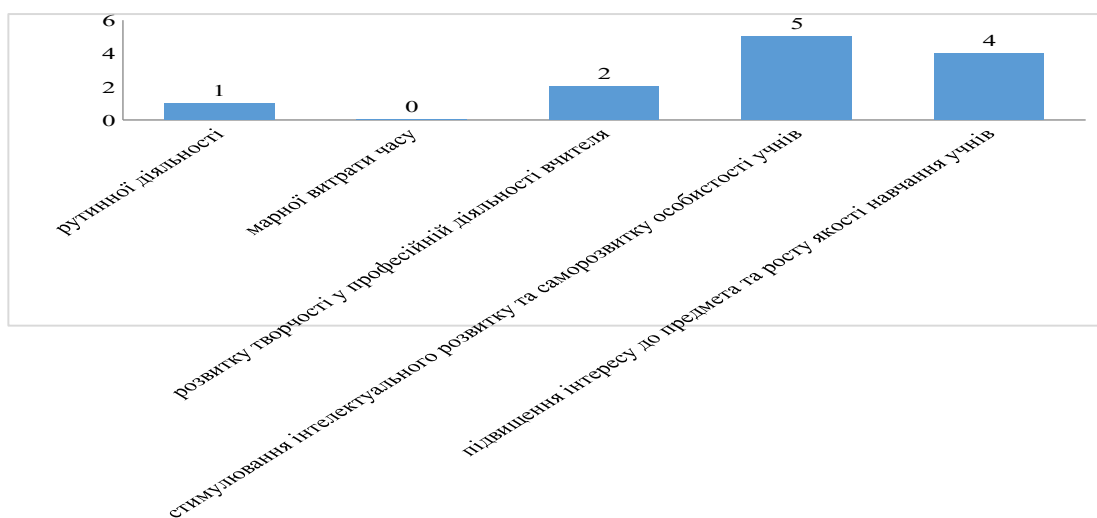


Рис. 3.5 Результати відповіді на питання «Чи вважаєте Ви застосування інноваційних технологій на уроках такою роботою, що призводить до»

Джерело: розроблено автором

Також, нашою метою було з'ясувати, чи вважають педагоги за необхідне постійно підвищувати кваліфікацію щодо застосування інноваційних технологій навчання на уроках (рис. 3.6).

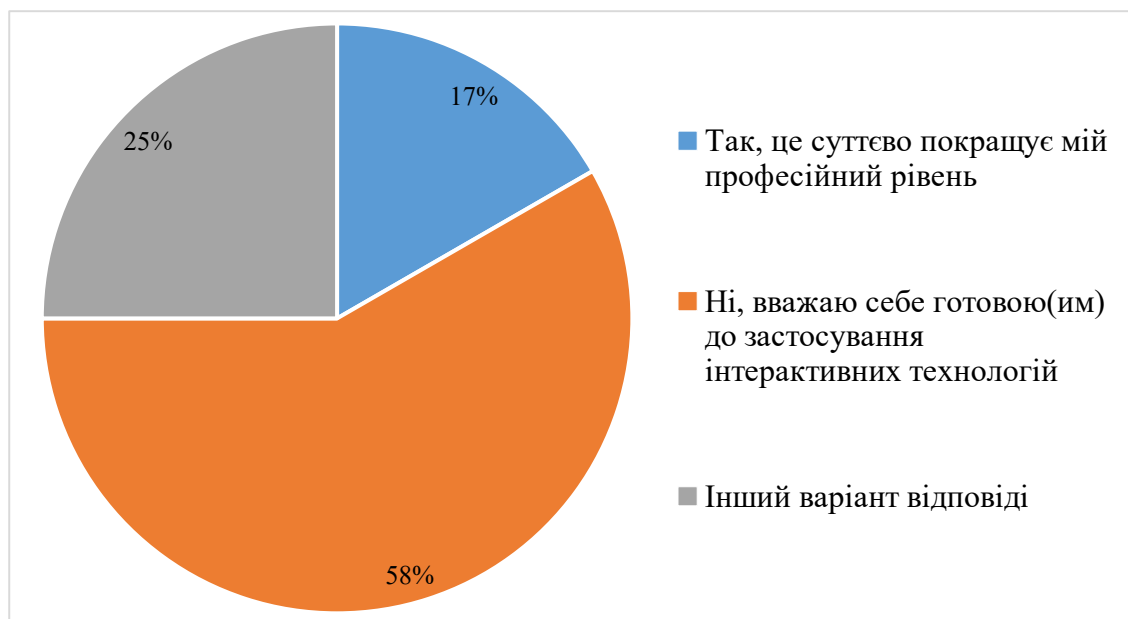


Рис. 3.6 Результати відповіді на питання «Чи вважаєте Ви за необхідне постійно підвищувати кваліфікацію щодо застосування інноваційних технологій навчання на уроках?»

Джерело: розроблено автором

Більшість з опитаних (58%) відповіли, що вважають себе повністю готовими до застосування інноваційних технологій. Також, 17 % викладачів визначило, що постійне підвищення кваліфікації суттєво покращує їх професійний рівень. Інші педагоги 25% обрали інші варіанти відповіді, серед яких найчастіше вони визначали наявність бажання, але відсутність можливостей, які знову обґрунтували браком часу.

Проведене анкетування викладачів дозволило діагностувати їх сучасний стан готовності до застосування інноваційних технологій в музичній школі, що знаходиться на середньому рівні. Результати проведеної діагностики дозволяють нам обґрунтовано обрати умови, що необхідні вдосконалення процесу управління інноваційною діяльністю в музичній школі.

3.2 Рекомендовані умови для вдосконалення процесу управління інноваційною діяльністю в музичній школі

Для покращення стану управління інноваційною діяльністю в музичній школі в першу чергу рекомендовано підвищити професійну компетентність керівника. Адже пошук шляхів підвищення якості безперервного навчання керівних кадрів, розвиток управлінської компетентності, формування навичок науково-дослідницької роботи є пріоритетними завданнями для керівників освітніх установ.

Рекомендованою формою розвитку інноваційного потенціалу керівника музичної школи є тренінг. Це обґрунтовано основними перевагами тренінгової форми навчання, а саме активністю тренінгових груп, поєднання інформації та емоційного ставлення до неї, підвищення рівня мотивації, здатність групи до колективного мислення та прийняття рішень, практична перевірка та закріплення отриманих знань.

Таким тренінгом може стати тренінг на тему «Управлінський потенціал керівника та його складові». Основною його метою буде:

- 1) розкриття сутності поняття «управлінський потенціал» та його складові;
- 2) наданні можливості керівнику школи виявити рівень свого управлінського потенціалу, визначити свої сильні сторони і обмеження, які є перешкодою до ефективного здійснення управління інноваційною діяльністю в навчальному закладі;
- 3) необхідність актуалізації потреби керівника у розвитку його управлінської компетентності та самовдосконаленні.

Такий тренінг може складатися з двох блоків.

Першим блоком є інформаційний, до якого будуть включені теми «Управлінський потенціал» та «Складові управлінського потенціалу керівників освітніх організацій».

Другий блок – діагностичний. Під час його проходження передбачається індивідуальне діагностування керівника музичного закладу на визначення управлінського потенціалу. Також, рекомендоване проведення діагностики сильних і слабких сторін у роботі керівника.

Покращення стану управління інноваційною діяльністю досліджуваної музичної школи можливо при системному підході. Керівник має розробити програму з врахуванням наступних умов:

1. Створення в музичній школі сприятливого інноваційного середовища, що передбачає:

- 1) покращення методичної підтримки роботи вчителів, які використовують у навчальному процесі інноваційні педагогічні технології;
- 2) акцентування уваги вчителів на саморозвитку та самовдосконаленні;
- 3) активне навчання в школах педагогічної майстерності та передового педагогічного досвіду;
- 4) підтримка педагогічної ініціативи, надання допомоги;
- 5) формування внутрішньої мотивації до інноваційної діяльності.

2. Діагностика рівнів готовності учителів до застосування інноваційних технологій в попередньому пункті виявила необхідність розвитку мотиваційно-цільового когнітивного, операційного та рефлексивного компонентів. З метою підвищення готовності в першу чергу необхідні:

3. Наявність програмної та методичної документації. Перша умова, що повинна бути виконана адміністрацією школи для подальшого успішного застосування інноваційних технологій.

4. Організація процесу використання засобів ІКТ. Навчальні класи повинні бути забезпечені необхідними засобами, за допомогою яких будуть реалізуватися інноваційні технології.

5. Наявність у викладача достатніх компетенцій. Для цього педагогам необхідно підвищувати свій рівень підготовки у питаннях застосування

інноваційних технологій. В цьому викладачам може допомогти участь в групових інтерактивних вправах. Всі вчителі музичної школи можуть пройти спеціальні вебінари, семінари, тренінги, навчання на дистанційному курсі на порталі EdEra.

6. Участь викладачів у дослідницькій діяльності. Викладачі можуть займатися виконанням наукових проєктів, розробкою комп'ютерного супроводу навчальних тем, з їх подальшим публічним захистом.

7. Покращення психологічного супроводу особистісно-професійного зростання педагогів та формування їх позитивної Я-концепції.

8. Налагодження відповідної співпраці з підлеглими з метою виконання таких завдань:

- допомога педагогічним працівникам в освоєнні методики реалізації інноваційної освітньої діяльності;
- забезпечення взаємодії між педагогічними працівниками, методистами, науковцями, авторами освітньої інновації та іншими суб'єктами, зацікавленими в провадженні інноваційної освітньої діяльності;
- налагодження обміну досвідом з іншими музичними школами, що працюють за інноваційними методиками;
- організація заходів, спрямованих на підвищення професійної компетентності та кваліфікації педагогічних працівників.

9. Оптимізація наявної в музичній школі організаційної структури управління для ефективнішої роботи установи.

10. Оновлення, збільшення та модернізації матеріально-технічної бази музичної школи.

11. Створення й активне запровадження організаційних, технічних, маркетингових та інших інноваційних заходів, які забезпечують інноваційний потенціал музичної школи.

12. Запровадження кадрової політики з метою стимулювання персоналу щодо активної та плідної співпраці в музичній школі, підвищення їх кваліфікації, покращення професійних здібностей та навичок;

13. Орієнтація музичної школи на розвиток інноваційної діяльності на довгострокову перспективу.

14. Розробка стратегії та програми розвитку музичної школи з урахуванням необхідності впровадження в управлінський та навчально-виховний процеси педагогічних інновацій.

15. Вивчення та узагальнення інноваційного досвіду роботи вчителів.

16. Мотивація викладачів до використання інноваційних технологій у навчальному процесі. Висуваючи на перший план функціональний підхід в управлінні та стимулюванні викладачів до застосування інноваційних технологій на уроках, можна виділити одну з основних функцій – ціннісно-мотиваційну. Тоді завданням керівництва школи стає створення умов, які б мотивували педагогів.

Виділимо провідні мотиви педагогів:

1) Мотив реалізація себе у професійній діяльності як творчої особистості. Для цього необхідне стимулювання високого рівня самостійності викладача.

2) Мотив особистого розвитку, придбання нової інформації. Даний мотив знаходить своє відображення в забезпеченні викладачам можливості проходження підвищення кваліфікації з інноваційних технологій. Важливою умовою є оплата науково-методичної літератури адміністрацією школи.

3) Мотив самоствердження, досягнення соціального успіху. Може полягати у наданні можливості поширення досвіду роботи через проблемні конференції, педагогічні читання, семінари, де відбувається узагальнення досвіду, сприяння підготовці наукових публікацій. Досягнення успіху може виявлятися у отриманні права на проведення семінарів для своїх колег.

4) Мотив стабільності, захищеності. Надання оплачуваних годин на методичну роботу.

17. Систематичне проведення діагностики рівнів готовності вчителів до освоєння педагогічних інновацій та оцінки результативності вжитих заходів щодо формування готовності педагогів до даного виду діяльності.

18. Оцінка стану матеріально-технічної, навчально-методичної та навчально-дидактичної бази музичної школи задля якісного здійснення визначеної педагогічним колективом інноваційної діяльності.

19. Забезпечення нормативного супроводу інноваційного процесу.

20. Впровадження інноваційних форм організації методичного супроводу процесу формування інноваційної культури педагога: тьюторство, кейс-стаді, методичні тренінги, педагогічні студії, управлінські та методичні практикуми, захисти проєктів та педагогічні консиліуми.

21. Стимулювання педагогів-новаторів, які активно впроваджують у практику інноваційні педагогічні технології.

22. Постійне поповнення електронної бази даних сучасних науково-методичних матеріалів та електронного банку даних використання новітніх педагогічних технологій.

23. Створення в педагогічному колективі умов для обміну досвідом педагогів та сприяння розвантаженню вчителів, що займаються інноваційною діяльністю.

24. Зміцнення матеріальної бази музичної школи з метою забезпечення повноцінного навчально-виховного процесу з урахуванням сучасних освітніх стандартів.

При виконанні даних умов педагоги зможуть частіше та якісніше застосовувати інноваційні технології на уроках музики.

3.3 Рекомендації для педагогів музичної школи, що сприятимуть застосуванню інноваційних технологій

Також, нами були розроблені рекомендації по вибору сучасних інновацій, які наразі застосовуються в музичній освіті. Адже сьогодні варто

говорити про те, що вимоги до уроку музики, що висувуються тепер, змінилися. Тепер урок організовується за принципом пошуку нових форм з метою виховання комплексного ставлення до музики в емоційному, мистецькому та свідомому аспектах. Одне з важливих місць у цьому процесі має педагог, який повинен мати прагнення до пошуку найбільш продуктивних форм, методів, способів організації навчального процесу, що є сутністю інноваційного підходу.

Характерною ознакою системи інноваційної педагогічної освіти є швидка зміна техніки і технологій. Інноваційна складова діяльності вчителя музичного мистецтва проявляється у передчасному проектуванні освітнього процесу (визначенні мети, завдань, змісту, конкретних технологій мистецького інноваційного навчання).

Тому, для педагогів було визначено, що насамперед інновація повинна торкнутися емоційної (психологічної) атмосфери на уроці, щоб середовище взаємодії вчителя та учнів було комфортним.

Сьогодні це досягається внаслідок партнерських відносин між учителем та учнями, дружніми, творчими відносинами. Вчитель має стати для учнів тією людиною, до якої учні йдуть на урок із задоволенням. Формула «вчитель-друг», «вчитель-партнер» є найбільш дієвою у процесі навчання творчим дисциплінам. Завдання вчителя в цьому випадку не застосовувати авторитарний стиль спілкування, не бути вчителем, що надає інформацію, а бути вчителем, що зацікавлює та цікавиться.

Друга інноваційна зміна буде стосуватися зацікавленості учнів. Організація навчального процесу в даній музичній школі має бути спрямована на таку подачу матеріалу викладачем, яка б привертала увагу учня до нього. Тут мова йде і про якість самого музичного матеріалу і про те, як його подати так, щоб учні його засвоїли, щоб він був їм зрозумілий. І тут має працювати принцип засвоєння нового матеріалу на вже знайомому їм матеріалі.

Якщо вчителі будуть грати з учнями в ігри (скандувати, писати, співати, плескати, тупотіти, грати на музичних інструментах), то навіть не помітять, як при цьому учні оволодіють багатьма музичними навичками. Адже музична гра реалізує такі завдання:

- 1) Розвиває слухове, зорове, тактильне сприйняття;
- 2) Розвиває моторику;
- 3) Навчає мовленнєвим, співочим навичкам;
- 4) Формує розумові вміння та дії;
- 5) Виховує загальну музичну культуру;
- 6) Розвиває увагу, пам'ять, мислення.

Ігрові методи сприятимуть міцному засвоєнню учнями навчального матеріалу, розширять їх кругозір, творче мислення, уяву, активізують пам'ять, спостережливість, інтуїцію, формуватимуть внутрішній світ дитини та сприятимуть вихованню гармонійної особистості.

Існує велика кількість ігрових методів навчання. Перелічимо ті, які найчастіше використовують на уроках:

- вокальна імпровізація;
- ритмодекламація;
- музично-дидактичні ігри;
- пластичне інтонування;
- інструментальне музикування;
- інтелектуальні ігри;
- сюжетно-рольові ігри;
- ігри-подорожі.

Один з аспектів інноваційного підходу повинен торкнутися процесу підбору репертуару, де необхідне врахування педагогами тих соціокультурних умов, у яких перебуває молоде покоління, їх музичних переваг, і розуміння того, що діти – це діти епохи нових технологій. Музичний матеріал необхідно подавати з використанням ІКТ-технологій: на

якісну апаратуру, використовуючи нові комп'ютерні технології, засоби мультимедіа тощо.

Використання ІКТ-технологій сприяє розширенню кругозору учнів, розвитку виконавської діяльності, дає змогу значно підвищити рівень виконавських навичок, музичних здібностей дітей.

Учням може надаватися унікальна можливість здійснити віртуальні екскурсії музеями світу, здійснити подорож країнами та епохами, знайомлячись із зразками музичного мистецтва, де вони зустрінуться з кращими виконавцями світу, з різноманітними стилями та напрямками у музичному мистецтві. Все це дозволяє реалізувати практично ті ідеї, які сприяють ефективному вирішенню освітніх завдань, досягненню нової якості навчання.

Але ІКТ-технології на уроках музики повинні застосовуватися таким чином, щоб не тільки вчитель давав готовий матеріал, а щоб і самі діти самі знаходили інформацію про композиторів, музичні інструменти, зміст музичних термінів, шукали портрети композиторів, новини музичної культури. Усе це можна оформити як реферати, презентації, доповіді.

У процесі знайомства з різними музичними формами, жанрами та напрямками у музиці, педагогам необхідно застосовувати такі прийоми як знайомство з ними у нових формах. Так, наприклад, усім відомо, що музика оточує дітей усюди – вдома, у школі, на вулиці, діти постійно слухають різну музику, мають свої переваги, і треба зауважити, що це далеко не класична музика.

Питання полягає в тому, як, наприклад, познайомити дітей із класикою, прищепивши їм любов до цього жанру, а не дати зрозуміти, що це музика, яку можна слухати лише в концертних залах. Інноваційний підхід у даному випадку полягатиме в підборі творів, що являють собою поєднання елементів таких стилів і жанрів у музиці як класика, поп, рок і електронна музика, що представляють у сукупності такий жанр як класикалкросвер. Завдяки цьому

стилю існує можливість знайомства дітей із класичною музикою через близькі їм за духом ритми та інструменти.

Початкове знайомство з музичним твором може бути саме таким, а після цього з'являється вже необхідність показати, як звучить той самий твір у його класичному виконанні. Таким чином, діти сприймають матеріал із великим інтересом, і він залишається у них надовго в пам'яті. Можна навести безліч прикладів такої демонстрації матеріалу, у кожному випадку все залежатиме від креативності педагогів.

У процесі навчання співу, виконання музичного матеріалу хором чи сольо також можливий інноваційний підхід. Він полягатиме у застосуванні фонограми для супроводу голосу.

Сьогодні для дітей це одна із яскравих можливостей відчутти себе справжніми артистами. Телебачення, що пропагує різні дитячі вокальні конкурси, пробуджує у дітей інтерес до цього виду творчості, тому виконання пісень під фонограму може стати однією з форм залучення інтересу дітей до уроку музики та безпосередньо до вокальної діяльності.

Отримання інформації учнями про якесь явище також має відбуватися не просто у процесі оповідання вчителя, а супроводі його розповіді ілюстраціями, музичним матеріалом, відео матеріалом, який має подаватися через різні програми-презентації тощо.

Це положення стосуватиметься і музично-пластичної діяльності.

Звернувшись до питання підбору репертуару, варто зупинитися на ньому докладніше, оскільки він є одним із найважливіших в організації навчального процесу на уроці музики. Репертуар пронизує весь урок музики від початку і до кінця, і від того, яким він буде в різних видах музичної діяльності, також залежить успішність засвоєння матеріалу учнями.

Аналіз різних програм з організації уроку музики показав, що вчителі приділяють достатньо репертуару і пропонують проходження в різних класах певної тематики музичних творів. Однак одна з програм зосереджена більшою мірою фольклорних піснях, інша їх систематично розділяє за

видами форм і жанрів тощо. Можна говорити про те, що кожна з програм представляє певну концепцію формування музичного матеріалу для уроків музики.

Безперечно, концепція у формуванні репертуару необхідна. Але повинні існувати певні принципи у його підборі та подачі – це два невід'ємні процеси в роботі з репертуаром. Педагогам необхідно враховувати вікові особливості дітей для підбору репертуару. Репертуар має бути надбудовою тієї бази музичних вражень, що вже були отримані учнями.

Найголовнішими принципами є – яскравість та різноманітність репертуару, його звукообразивність. Це дасть можливість розвитку асоціативного мислення учнів. Різноманітність репертуару, його періодична зміна, перехід від жанру до жанру, від стилю до стилю, гра на розмаїттях у виборі творів – це дасть можливість підтримки постійного інтересу учнів до процесу слухання музики.

Тому, педагогам рекомендовано проводити вибір репертуару спільно з учнями, пропонуючи на вибір з прослуханих творів, ті що найбільше сподобалися їм. Це також дасть можливість підтримки інтересу до роботи над виконуваними композиціями.

Підбір репертуару для вокального виконання повинен включати п'єси, що охоплюють за змістом коло інтересів учнів, однак необхідно пам'ятати, що це діти XXI ст., і коло їх інтересів далеко відрізняється від кола інтересів попередніх поколінь.

Ще однією з інновацій є можливість вдосконалення класноурочної форми навчання. Однак ця інновація вимагає серйозних витрат від школи щодо організації навчального простору. Для такої форми навчання існує необхідність у спеціально обладнаному класі, де замість парт та стільців будуть знаходитися барвисті меблі, де дітям не доведеться брати участь у творчих завданнях сидячи за партою, і не маючи можливості рухатися, тим більше що одна з наступних інновацій передбачає наявність простору та руху для учасників навчального процесу.

Необхідно розуміти, що урок музики – це урок творчості та проходити такий урок у дітей має в яскравому приміщенні, у технічно укомплектованому класі (комп'ютер, аудіосистема, мікшерний пульт, мікрофони тощо). Так має виглядати клас сучасного уроку музики.

До наступного компонента організації навчального процесу складно застосувати інноваційний підхід, проте він також може бути переглянутий у світлі інноваційного підходу до описаного раніше етапу.

Йдеться про форму, у якій організовується весь навчальний процес – форма гри. Урок, який подається у формі гри, вимагає простору, таким чином, діти мають можливість вільно переміщатися по класу без парт та столів і займатися творчістю на уроці музики. Крім цього один із видів музичної діяльності – пластичний рух, який за інноваційним підходом до організації навчального процесу має інтегрувати з усіма іншими видами музичної діяльності, також передбачає наявність значного простору для його здійснення.

Також, педагогам рекомендовано використовувати метод проєктів. Це педагогічна технологія, орієнтована як на узагальнення фактичних знань учнів, так і на їх застосування та придбання нових знань шляхом самоосвіти.

Активне включення учнів у створення тих чи інших проєктів дає можливість освоювати нові форми людської діяльності у соціокультурному середовищі.

Дослідницькі проєкти, виконані учнями у межах предмета «Музика», є культурологічними за змістом і міжпредметними на кшталт, оскільки у яких інтегрується тематика кількох предметів – власне музики, історії, літератури, іноземної мови, географії, образотворчого мистецтва.

У проєкті взаємодіють такі форми позаурочної діяльності учнів, як екскурсії, відвідування музеїв, театралізація життєвих та мистецьких вражень школярів, творчі роботи, зйомка відеофільмів, літературна творчість.

Головні завдання дослідницької проєктної діяльності учнів – розвиток інтересу до здобуття музично-естетичних та гуманітарних знань, активізації

позитивної мотивації до навчання та до дослідницької діяльності, посилення творчої активності учнів.

Завжди слід пам'ятати, що кожен урок в ієрархічній системі музичної освіти займає своє чітко визначене місце і націлений на вирішення поставленого завдання. Подальший аналіз педагогами проведеного уроку надасть можливість коригувати зміст уроків задля досягнення необхідних цілей та завдань, дасть їм стимул для пошуку інновацій, які у свою чергу призводитимуть до якісно нових результатів.

Висновки до третього розділу

Під час констатувального етапу експерименту було здійснено діагностику та визначено якість реального стану управління розвитком інноваційного потенціалу в музичній школі.

Результати експериментального дослідження показали, що першим пріоритетом за твердженням педагогічних працівників досліджуваних закладів дошкільної освіти, є, саме, персональна поведінка керівника, сповідування ним на практиці морально-етичних норм, що стають причиною спротиву працівників до змін, їх незацікавленості в результатах діяльності, небажання саморозвиватися і удосконалювати методи роботи. Тобто, стиль керівництва є однією з основних причин успіху та невдач реалізації інновацій.

Результати дослідження довели середній рівень готовності керівників до управління розвитком інноваційного потенціалу музичної школи. Також, проведена діагностика сформованості мотиваційно-ціннісного, когнітивного, технологічного та рефлексивного критерію готовності педагогів до застосування інноваційних технологій. Проведене анкетування викладачів дозволило діагностувати їх сучасний стан готовності до застосування інноваційних технологій, що також знаходиться на середньому рівні.

За результатами дослідження нами було надано рекомендації, що сприятимуть покращенню стану управління розвитком інноваційного потенціалу музичної. Було рекомендовано проходження тренінгу для керівника закладу. На основі системного підходу було перелічено умов, що ефективно вплинуть на покращення стану управління інноваційною діяльністю в музичній школі.

Також, нами були розроблені рекомендації по вибору сучасних інновацій, які наразі застосовуються в музичній освіті. Адже сьогодні варто говорити про те, що вимоги до уроку музики, що висуваються тепер, змінилися. Тепер урок організовується за принципом пошуку нових форм з метою виховання комплексного ставлення до музики в емоційному, мистецькому та свідомому аспектах. Одне з важливих місць у цьому процесі має педагог, який повинен мати прагнення до пошуку найбільш продуктивних форм, методів, способів організації навчального процесу, що є сутністю інноваційного підходу.

ВИСНОВКИ

Під час написання роботи було виконано всі поставлені завдання згідно мети.

Визначено сутність управління інноваційними процесами. Зроблено висновок, що в даній роботі під управлінням інноваційними процесами в соціокультурних установах будемо розуміти цілеспрямовану діяльність соціально-культурних суб'єктів управління різного рівня, яка забезпечує ефективний розвиток усієї керованої системи, завдяки спільній діяльності зі створення, освоєння, використання та поширення нововведень.

Розглянуто класифікацію інновацій. При розгляді різноманітних підходів класифікації інновацій зроблено висновок, що угруповання ознак, їх узагальнення і, як наслідок, розробка з їхньої основи нової групи класифікацій інновацій має величезну практичну значимість, оскільки має можливість сформулювати детальне уявлення про види характеристик будь-якого нововведення. Така докладна та об'ємна інформація про всілякі види нововведень дає можливість подати всі особливості інновації, які є визначальним фактором, результатом та процесом змін у соціальному та економічному житті людини.

Досліджено особливості управління інноваційними процесами в освітніх закладах. Відзначено аспекти, які повинні бути включені в процес управління інноваційним процесом у контексті цілісного розвитку освітньої установи. Відзначено обов'язкову умову комплексності цього процесу. Адже

розробка та застосування інновацій повинні мати системний, регулярний та послідовний характер. Інакше кажучи, у системі освіти має здійснюватися планомірна та послідовна інноваційна діяльність. Інакше кажучи, у системі освіти управління інноваційною діяльністю має здійснюватися планомірно та послідовно.

Розглянуто етапи управління інноваційною діяльністю в закладах освіти. Підкреслено, що ефективність інноваційного процесу згідно з

розглянутих етапів має бути доповнена мотивацією до організаційних змін; здійсненням регулярного моніторингу якості управління інноваційною діяльністю; наданням пріоритету функціям дослідження; постійним інтелектуальним розвитком.

У другому розділі обґрунтовано готовність педагогічного колективу як фактор ефективної інноваційної діяльності. На основі аналізу наукових праць сучасних науковців, ми змогли діагностувати такі критерії готовності як мотиваційно-цільовий, когнітивний, операційний, рефлексивний.

Проаналізовано особливості механізму управління інноваційною діяльністю в закладах освіти. Визначено, що під час розробки ефективного механізму управління інноваційним процесом в закладах освіти, можна користуватися такими підходами: процесним, системним, ситуаційним або ресурсним. Сам механізм управління інноваційною діяльністю педагогів повинен охоплювати такі компоненти: цільовий компонент; змістовно-процесуальний компонент; оціночно-результуючий компонент.

Після ретельного дослідження підходів зроблено висновок, що інноваційні зміни в освіті, з одного боку, є величезним фактором, що дестабілізує, а з іншого – дозволяють педагогам проявити творчість, реалізувати на практиці принципи процесного, системного, ситуаційного або ресурсного підходів до освітньої діяльності.

Проведено аналіз управління інноваційними процесами в дитячій музичній школі. Метою даного етапу експерименту було здійснити діагностику та визначити якість реального стану управління розвитком інноваційного потенціалу закладу дошкільної освіти.

Результати експериментального дослідження показали, що першим пріоритетом за твердженням педагогічних працівників досліджуваних закладів дошкільної освіти, є, саме, персональна поведінка керівника, сповідування ним на практиці морально-етичних норм, що стають причиною спротиву працівників до змін, їх незацікавленості в результатах діяльності, небажання саморозвиватися і удосконалювати методи роботи. Тобто, стиль

керівництва є однією з основних причин успіху та невдач реалізації інновацій.

Результати дослідження довели середній рівень готовності керівників до управління розвитком інноваційного потенціалу музичної школи. Також, проведена діагностика сформованості мотиваційно-ціннісного, когнітивного, технологічного та рефлексивного критерію готовності педагогів до застосування інноваційних технологій. Проведене анкетування викладачів дозволило діагностувати їх сучасний стан готовності до застосування інноваційних технологій, що також знаходиться на середньому рівні.

Результати проведеної діагностики дозволили нам обґрунтовано обрати умови, що необхідні вдосконалення процесу управління інноваційною діяльністю в музичній школі.

Визначено, що для вдосконалення готовності вчителів музичної школи до застосування інноваційних технологій необхідність творити відповідні педагогічні умови, що складаються з кількох компонентів.

По-перше, це умови організаційно-педагогічні, тобто ті, які дозволяють безпосередньо організувати процес навчання. Сюди входить програмна документація, інші документи, що сприяють організації навчального процесу та навчально-методична документація, сукупність регламентованих форм та методів навчання.

До другої групи належать психолого-педагогічні умови. Насамперед, це мотивація.

Також, нами були розроблені рекомендації по вибору сучасних інновацій, які наразі застосовуються в музичній освіті. Подальший аналіз педагогами проведеного уроку надасть можливість коригувати зміст уроків задля досягнення необхідних цілей та завдань, дасть їм стимул для пошуку інновацій, які у свою чергу призводитимуть до якісно нових результатів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алейнікова О.В., Притула Н.М. Інноваційний та інвестиційний менеджмент. Навчальний посібник. Київ: ДВНЗ «Університет менеджменту освіти», 2016. 614 с.
2. Бартків О. Готовність педагога до інноваційної професійної діяльності. *Проблеми підготовки сучасного вчителя*. 2010. № 1. С. 52-58.
3. Безгін К. С. Управління інноваціями: Навчальний посібник / К.С. Безгін, Ю.М. Клименко. Вінниця: ДонНУ, 2017. 207 с.
4. Богданова І. М. Професійно-педагогічна підготовка майбутніх вчителів на основі застосування інноваційних технологій: дис. доктора пед. наук: 13.00.04. О., 2003. 440 с.
5. Бондаренко А.В. Інтерактивні технології в контексті професійної підготовки майбутніх учителів музики засобами мультимедіа. *Психолого-педагогічні проблеми сільської школи: зб.наукових праць Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини* [ред. кол.: Побірченко Н.С. (гол. ред.) та ін.]. Умань: ПП Жовтий, 2011. № 36. 301 с. С. 83-87.
6. Бордюк О.М. Використання комп'ютерних технологій у сучасній мистецькій освіті. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М.Драгоманова*. Сер. 14: Теорія і методика мистецької освіти. К.: НПУ, 2009. № 7 (12). С. 75-79.
7. Бубенко П. Т. Стратегічне планування та управління інноваційним розвитком: теорія і практика. *Бізнес Інформ*. 2016. № 1. С. 77-80.
8. Буняк Н. М., Горбовий А. Ю., Ліпич Л. Г., Степанюк О. М. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки. Луцьк : Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2011. 240 с.
9. Буркова Л. Ключ до управління: Класифікація педагогічних інновацій як елемент механізму керування інноваційним процесом в освіті. *Директор школи, ліцею, гімназії*. 2000. № 1. С. 31-37.

- 10.Буркова Л. Механізм та інструментарій упровадження інноваційної технології у навчальний процес ВНЗ. *Наука і освіта*: наук.практ. журн. Півд. наук. Центру АПН України. 2010. № 2. С. 142-146.
- 11.Васильченко, Л. В. Формування управлінської культури керівника школи в системі післядипломної педагогічної освіти : дис. канд. пед. наук : 13.00.04; Запоріж. обл. ін-т післядиплом. пед. освіти. Запоріжжя, 2006. 278 с.
- 12.Гаврілова Л.Г. Мультимедійні технології в мистецькій освіті:навчально-методичний посібник для студентів педагогічних вишів (напрямок підготовки 6.010102 – «Початкова освіта»). Словянськ: Видавництво Б.І.Маторіна, 2014. 228 с.
- 13.Гавриш О.А. «Інноваційний менеджмент: теорія та практика»:навчальний посібник для студентів технічних спеціальностей другого (магістерського) рівня вищої освіти. К.: НТУУ «КПІ» ВПІ ВПК, 2016. 386 с.
- 14.Гавриш І.В. Теоретико-методологічні основи формуванняготовності майбутніх учителів до інноваційної професійної діяльності: автореф. дис.. на здобуття наук. ступеня д-ра пед. наук: 13.00.04 «Теорія та методика професійної освіти» / Гавриш Ірина Володимирівна. Луганськ, 2006. 44 с.
- 15.Даниленко Л.І. Управління інноваційною діяльністю в з/онавчальних закладах: монографія. Київ: Міленіум, 2004. 338 с.
- 16.Даниленко, Л. І. Управління інноваційною діяльністю в загальноосвітніх навчальних закладах: монографія.Київ: Міленіум, 2004. 338 с.
- 17.Дудар Т.Г. Інноваційний менеджмент : навч. посібник. Тернопіль : Економічна думка, 2008. 250 с.
- 18.Єфімова С.А. Управління інноваційним потенціалом підприємства. *Молодий вчений*. № 2 (17), 2015. С.63-67.
- 19.Завалко К.В. Інноваційні аспекти професійно-педагогічної діяльності вчителя музики. *Науковий часопис НПУ імені М.П. Драгоманова*. Серія 14. Теорія і методика мистецької освіти: Зб. наук праць. Вип.13 (18). К.: НПУ, 2012. С. 42-49.

20. Завалко К. Педагогічна інноватика в теорії та практиці музичної освіти: [монографія] / К.В. Завалко: Друкарня "Черкаський ЦНП", 2013. 520 с.
21. Завалко К. В. Самовдосконалення вчителя музики: теорія та технологія : монографія. Черкаси : Вид. від. ЧНУ імені Богдана Хмельницького, 2007. 274 с.
22. Закон України Про інноваційну діяльність. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (дата звернення: 03.11.2022).
23. Захарченко В. І., Корсікова Н. М., Меркулов М. М. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки: навч. посіб. Київ, Центр учбової літератури, 2012. 448 с.
24. Ілляшенко С.М. Інноваційний менеджмент : підручник. Суми : ВТД Університетська книга, 2010. 334 с.
25. Інноваційні технології в сучасному освітньому просторі: колективна монографія / За заг. редакцією Г.Л. Єфремової. Суми: Вид-во СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2020. 444 с.
26. Інноваційні технології навчання: Навч. посібн. для студ. Вищих технічних навчальних закладів / [Кол. авторів; відп. ред. Бахтіярова Х.Ш.; наук. ред. Арістова А.В.; упорядн. словника Волобуєва С.В.]. К. : НТУ, 2017. 172 с.
27. Козир А.В. Аналіз зарубіжного досвіду з проблеми формування професійної майстерності викладачів мистецьких дисциплін. Наук. часопис Нац. пед. ун-ту імені М.П. Драгоманова. Сер. № 14: Теорія і методика мистецької освіти: зб. наук. праць. Київ, 2007. №4 (9), ч. І. С. 88-92.
28. Кондрацька Л. Сучасні технології підготовки майбутніх учителів мистецтва. *Мистецтво та освіта*. 2003. № 2. С. 7-11.
29. Корнух О.В. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства. *Ефективна економіка*. 2013. № 12. С. 3-10.
30. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент: Навч. метод. посіб. для самост. вивч. дисципліни. Київ: КНЕУ, 2005. 276 с.

- 31.Кремень В.Т. Інновація в контексті науки і освітньої практики. *Педагогічна освіта і освіта дорослих: європейський вимір: зб. наук. пр.* / за ред. І.А.Зязюна, Н.Г. Ничкало. К.; Хмельницький, 2008. С.8-16.
- 32.Лабунець В.М. Інноваційні технології інструментально-виконавської підготовки майбутнього вчителя музики : теорія та методика Кам'янець-Подільський : Видавець ПП Зволейко Д.Г., 2014. 352 с.
- 33.Лі. Аньань Підготовка майбутніх учителів музики до музичного просвітництва старшокласників на засадах застосування іноваційних технологій : дис. ... канд. пед. наук. Одеса, 2019. 227 с.
- 34.Ліхіцька Л.М. Компонентна структура готовності майбутніх учителів музики до мистецької інноваційної діяльності. *Вісник Луганського національного університету імені Тараса Шевченка.* № 17 (218). 2011. С. 148-153.
- 35.Логвиненко В.В. Функції управління інноваційними процесами в установах соціокультурної діяльності. *Культурні домінанти ХХ століття: мистецька освіта:*Зб. матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції (упор. С.В.Шалапа). Київ, 30 вересня 2022 р. Київ: НАКККіМ, 2022. С. 216– 218.
- 36.Мармаза О.І. Інноваційний менеджмент в освіті: сутність, функції, засоби. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах:* зб.наук. пр./ [редкол.: Т. І. Сущенко (голов. ред.) та ін.]. Запоріжжя: КПУ, 2014. Вип.36 (89). С.309-316.
- 37.Маслак О.І., Безручко О.О., Маслак М.В. Управління інноваційним потенціалом підприємства в умовах циклічності. *Економіка і організація управління.* 2014. № 1 (17) – 2 (18). С. 166-173.
- 38.Мельник, В. Підвищення кваліфікації керівника загальноосвітнього навчального закладу як інноватора освітнього процесу. *Директор школи.* 2002. № 9. С. 5–6.
- 39.Микитюк П. П., Брич В. Я., Шкільняк М. М., Микитюк Ю. І. Інноваційний менеджмент: підручник. Тернопіль : Економічна думка ТНЕУ, 2019. 518 с.

40. Михайлова Л.І. Інноваційний менеджмент Навч. посібник / Л.І. Михайлова, С.Г. Турчіна Київ: Центр учбової літератури, 2007 248 с.
41. Назаренко І. М. Педагогічні умови формування професійної компетентності майбутнього вчителя мистецьких дисциплін. №13. С. 56-59.
42. Ніколаєнко, С. М. Теоретико-методологічні основи управління інноваційним розвитком системи освіти України : монографія . Київ : Київ. Нац. торгів.-екон. ун-т, 2008. 419 с.
43. Огієнко О. І., Калюжна Т. Г., Мільто Л. О., Радченко Ю. Л., Красильник Ю. С., Котун К. В. Інноваційна діяльність вчителя: термінологічний словник / ред. О.І. Огієнка. Київ, 2016. 120 с.
44. Орлов В.Ф. Педагогічні інновації в галузі мистецької освіти. *Мистецька освіта: зміст, технології, менеджмент: Збірник наукових праць*. Київ: ТОВ. «ТОНАР», 2007. С. 33-38.
45. Оцінювання та відбір педагогічних інновацій: теоретико-прикладний аспект. Науково-методичний посібник. / За редакцією Л. Даниленка. Київ: Логос, 2001. 185 с.
46. Пехота О. М. Особистісно орієнтоване навчання: підготовка вчителя: [монографія] / О. М. Пехота, А. М. Старєва. Миколаїв: Іліон, 2005. 272 с.
47. Плахотнюк Н.П. Критерії та показники рівня готовності майбутніх учителів до інноваційної діяльності. *Збірник наукових праць Слов'янського державного педагогічного університету*. Ч. II. Слов'янськ: СДПУ. 2010. Вип. 5. С. 181 – 190
48. Рожнова, Т. Є. Особливості моделювання управління професійно-технічним навчальним закладом в умовах інноваційних процесів. *Теорія та методика управління освітою*. 2010. Вип. 3. URL: <http://www.nbu.gov.ua/eindex.htm>.
49. Савчук М. Застосування інформаційних технологій навчання на уроках музичного мистецтва. (Науковий керівник – доц. Софроній З.В.). *Матеріали студентської наукової конференції Чернівецького*

національного університету (20-21 квітня 2021 року). Факультет педагогіки, психології та соціальної роботи. Чернівці: Чернівецький нац. ун-т, 2021. С. 188-189.

50. Скібіцький О.М. Інноваційний та інвестиційний менеджмент Навч. посіб. [для студ. вищ, навч. закл.] / О. М. Скібіцький Київ: Центр учбової літератури, 2009. 408 с.
51. Скрипко, Т. О.. Інноваційний менеджмент : підручник. К. : Знання, 2011. 423 с.
52. Стойко І. І. Управління інноваціями: навч. посіб. Тернопіль :ТНТУ імені Івана Пулюя, 2016. 200 с.
53. Федулова Л. І. Управління інноваційним розвитком підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2014. №2. С.122–135.
54. Чайковська М. П. Інноваційний менеджмент: навч. посіб.; Одес. нац. ун-т ім. І. І. Мечникова, Ін-т математики, економіки та механіки. Одеса : ОНУ, 2015. 380 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

ТЕСТ НА ВИЯВЛЕННЯ СТИЛЮ КЕРІВНИЦТВА (ВЗАЄМОДІЇ З ПІДЛЕГЛИМИ)

Перед вами 20 стверджень. Оцініть за 5-бальною системою, як часто ви дієте так чи інакше при взаємодії з іншими людьми.

№ з/п.	Дії	Бали 5;4;3;2;1
1	Вказую, що потрібно робити	
2	Вислуховую думки інших	
3	Надаю можливість іншим брати участь в прийнятті рішень	
4	Надаю можливість іншим діяти самостійно	
5	Наполегливо пояснюю, як потрібно те чи інше виконувати	
6	Навчаю працювати	
7	Раджусь з іншими	
8	Не заважаю іншим працювати	
9	Вказую, коли потрібно виконувати роботу	
10	Враховую успіхи інших	
11	Підтримую ініціативу	
12	Не втручаюсь в процес визначення цілей діяльності інших	
13	Показую, як потрібно працювати	
14	Іноді даю можливість іншим брати участь в осмисленні проблеми	
15	Уважно вислуховую співбесідників	
16	Якщо втручаюсь у справи інших, то по-діловому	
17	Не враховую думки інших	
18	Намагаюсь владнати протиріччя	
19	Намагаюсь розв'язати конфліктну ситуацію	
20	Вважаю, що кожен повинен застосовувати свій таланти, як може	

А. Дії: 1; 5; 9; 13; 17 – превалює авторитарний стиль.

Б. Дії: 3; 7; 11; 15; 19 – прихильність до демократичного стилю.

В. Дії: 4; 8; 12; 16; 20 - індикатори ліберального стилю.

Г. Дії: 2; 6; 10; 14; 18 - характеризують діловий стиль (демократично-авторитарний).

Підрахунки балів (у кожній групі максимальна кількість - 25 балів):

20 і більше балів говорять про прихильність саме до цього стилю;

12-14 – іноді проявляється.

Загальний показник (по всьому тесту) 70-80 балів говорить про прагнення до активного спілкування з людьми; 30-40 балів – про пасивність.

АНКЕТА

**«ГОТОВНІСТЬ КЕРІВНИКА ДО УПРАВЛІННЯ
ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ»**

1. Як Ви розумієте сутність поняття «інноваційний потенціал»?
2. Назвіть складові інноваційного потенціалу закладу освіти.
Які складові інноваційного потенціалу має ваш заклад?
 - матеріально-технічні можливості;
 - інформаційно-ресурсне забезпечення;
 - науково-методичні можливості;
 - кадрові можливості;
 - атмосфера підтримки творчості.
3. Чи вважаєте Ви за необхідне розробляти та запроваджувати моделі інноваційного розвитку та адекватні їм системи управління?
4. Назвіть фактори впливу на процес управління розвитком інноваційного потенціалу закладу дошкільної освіти.
5. Визначте причини, які гальмують запровадження нових ідей і технологій у закладах освіти.
6. Які умови сприяють творчому розвитку педагогічних працівників?
7. Чи вважаєте Ви за необхідне розробляти та запроваджувати моделі інноваційного розвитку та адекватні їм системи управління?»
8. Які труднощі виникають у Вас під час запровадження інноваційних змін і здійснення процесу управління інноваційним розвитком у закладі дошкільної освіти?
9. Які фактори впливають на процес управління інноваційним розвитком закладом дошкільної освіти?
10. Чи потребують змін організаційно-педагогічні форми роботи міського управління освіти з керівниками закладів освіти щодо сприяння розробки та запровадження моделей інноваційного розвитку закладу освіти? Так. Ні. *(Необхідне підкреслити.)* Якщо так, то яких саме.
11. Які форми і методи управління навчальним закладом Вивикористовуєте?
 - моніторинг якості управлінських рішень;
 - педагогічні консилиуми;
 - створення іміджу закладу дошкільної освіти;
 - фандрайзінг;

- консалтинг.

12. Які умови створені у Вашому закладі дошкільної освіти для творчого розвитку вчителя?

- підтримка участі педагогів в освоєнні інновацій;
- вивчення професійних потреб та можливостей учителя;
- проведення творчих конкурсів;
- придбання науково-методичної літератури;
- надання допомоги у створенні підручників.

13. Визначте причини, які гальмують упровадження інновацій:

- а) психологічна неготовність педагогів до сприйняття інновацій;
- б) недостатнє володіння інформаційно-комп'ютерними технологіями;
- в) консерватизм в освіті;
- г) недостатнє матеріально-технічне забезпечення;
- д) надлишок документообігу в звітності.

14. З яких саме питань інноваційної діяльності закладу Ви потребуєте допомоги?

**АНКЕТА ДІАГНОСТИКИ РІВНІВ ГОТОВНОСТІ УЧИТЕЛІВ
МУЗИЧНОЇ ШКОЛИ ДО ЗАСТОСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ
ТЕХНОЛОГІЇ**

Шановні педагоги! Ми проводимо дослідження з підготовки вчителя до готовності застосування інноваційних технологій. Просимо відповісти на запитання анкети. Уважно прочитайте запитання і позначте знаком варіант запропонованої відповіді, що збігається з Вашою думкою. Дякуємо за допомогу!

1. Чи доводилося Вам ознайомлюватися з науковою психолого-педагогічною літературою про інноваційні технології навчання?

Відповіді:

- а) так;
- б) ні.

2. Я аналізую свої почуття і досвід.

Відповідь оцініть за п'ятибальною системою _____

(5-дане твердження повністю відповідає дійсності; 4-швидше відповідає, ніж ні; 3-і так, і ні; 2- швидше не відповідає; 1-не відповідає)

3. Як Ви оцінюєте рівень своїх знань з предмету:

- а) конструктивний;
- б) продуктивний;
- в) репродуктивний.

4. Як Ви оцінюєте рівень Вашої готовності до застосування інноваційних технологій:

- а) конструктивний;
- б) продуктивний;
- в) репродуктивний;
- г) не знаю

Ваш варіант _____

5. Я рефлексую свою діяльність, виділяючи на це спеціальний час.

Відповідь оцініть за п'ятибальною системою _____

(5-дане твердження повністю відповідає дійсності; 4- швидше відповідає, ніж ні; 3-і так, і ні; 2- швидше не відповідає; 1-не відповідає)

6. Чи застосовуєте ви інноваційні технології на уроках?

- а) Так, це є невід'ємною частиною моєї професійної діяльності;
- б) Частково так, тому що велика кількість посібників і методичних розробок звільняє мене від цієї діяльності;

в) Ні, тому що наявні посібники і методичні розробки відкидають необхідність у цій діяльності;

г) Ваш варіант відповіді _____

7. Чи впливає на ефективність роботи вчителя розвиток учнів?

Відповіді:

а) так;

б) ні;

в) частково;

г) Ваш варіант _____

8. Чи вмієте Ви логічно й аргументовано викладати інформацію?

Відповіді:

а) так;

б) ні;

в) Ваш варіант _____

9. Я займаюся своїм професійним становленням та розвитком і маю позитивні результати.

Відповідь оцініть за п'ятибальною системою _____

(5-дане твердження повністю відповідає дійсності; 4- швидше відповідає, ніж ні; 3-і так, і ні; 2- швидше не відповідає; 1-не відповідає)

10. Чи вважаєте Ви застосування інноваційних технологій на уроках такою роботою, що призводить до:

- рутинної діяльності;
- марної витрати часу;
- розвитку творчості у професійній діяльності вчителя;
- стимулювання інтелектуального розвитку та саморозвитку особистості учнів;
- підвищення інтересу до предмета та росту якості навчання учнів.

Ваш варіант _____

11. Чи вмієте Ви об'єднувати інформацію з різних джерел для застосування у навчанні (роботі)?

Відповіді:

а) так;

б) ні;

в) Ваш варіант _____

12. Я отримую задоволення від засвоєння нового.

Відповідь оцініть за п'ятибальною системою _____

(5-дане твердження повністю відповідає дійсності; 4- швидше відповідає, ніж ні; 3-і так, і ні; 2- швидше не відповідає; 1-не відповідає)

13. Чи вмієте Ви створювати навчальні моделі та опорно-логічні схеми?

Відповіді:

а) так;

б) ні;

в) Ваш варіант _____

15. Відповідальність не лякає мене.

Відповідь оцініть за п'ятибальною системою _____

(5-дане твердження повністю відповідає дійсності; 4-швидше відповідає, ніж ні; 3-і так, і ні; 2- швидше не відповідає; 1-не відповідає)

16. Чи вважаєте Ви за необхідне постійно підвищувати кваліфікацію щодозастосування інноваційних технологій навчання на уроках?

Відповіді:

а) Так, це суттєво покращує мій професійний рівень;

б) Ні, вважаю себе готовою(им) до застосування інноваційних технологій;

в) Ваш варіант відповіді _____

Дякуємо за співпрацю!