

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Державний заклад
«ЛУГАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА»

Шарата Наталія Григорівна

УДК 378.014.6:330.341.1

**ТЕОРІЯ І МЕТОДИКА УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНОЮ
ДІЯЛЬНІСТЮ У ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ**

13.00.06 – теорія і методика управління освітою

Автореферат

дисертації на здобуття наукового ступеня
доктора педагогічних наук



Старобільськ – 2016

Дисертацією є рукопис.

Роботу виконано в Миколаївському національному аграрному університеті, Міністерство освіти і науки України.

**Офіційні
опоненти:** доктор педагогічних наук, професор
Сорочан Тамара Михайлівна,
ДВНЗ «Університет менеджменту освіти НАПН України»,
кафедра філософії і освіти дорослих, завідувач, м. Київ;

доктор педагогічних наук, професор
Галус Олександр Мар'янович,
Хмельницька гуманітарно-педагогічна академія, проректор з
наукової роботи, м. Хмельницький;

доктор педагогічних наук, професор
Касьянова Олена Миколаївна,
Харківська медична академія післядипломної освіти МОЗ
України, кафедра педагогіки, філософії та мовної
підготовки, завідувач, м. Харків.

Захист відбудеться «20» квітня 2016 року о 8.30 годині на виїзному засіданні спеціалізованої вченої ради Д 29.053.03 ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка» у ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет» за адресою: 84116, м. Слов'янськ, вул. Г. Батюка, 19, ауд.201.

З дисертацією можна ознайомитися в бібліотеці Державного закладу «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка» 92703, Луганська обл., г. Старобільськ, пл. Гоголя, 1.

Автореферат розіслано 17 березня 2016 року.

**Учений секретар
спеціалізованої вченої ради**



Г. П. Жука

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми дослідження. Особливостями сучасного розвитку українського суспільства є зосередження на системних соціально-економічних перетвореннях та входження до європейської спільноти як рівноправного партнера.

Одним із основних факторів забезпечення демократичного поступу України на принципах євроінтеграційних цінностей є впровадження ефективної системи управління в усі суспільно-соціальні сфери, оскільки Україна як європейська держава ставить завдання не лише забезпечення успішних соціально-політичних та соціально-економічних реформ, але й досягнення нової якості життя, гармонізації суспільних відносин.

Інтеграція вітчизняної системи освіти до європейського й світового освітнього просторів є тривалим процесом, який передбачає формування таких характерних ознак, як гуманістичність, спрямованість на саморозвиток, інноваційність, особистісна орієнтація сучасних освітніх систем тощо, та забезпечується створенням досконалої та ефективної системи її управління.

Маємо відзначити, що науково-теоретичні та організаційно-прикладні основи управління закладами освіти досить повно розроблено й висвітлено в працях вітчизняних науковців. У дослідженнях останніх років питання реформування вищої освіти розробляються переважно в контексті інноваційних змін, яких потребують існуючі системи управління ВНЗ. Так, В. Алфімов, К. Ангеловські, Л. Ваховський, О. Галус, Г. Єльнікова, М. Кларін, О. Козлова, І. Корнилова, В. Луговий, Л. Машкіна, В. Паламарчук, М. Поташнік, О. Попова, І. Пригожин, С. Савченко, Г. Селевко, В. Сергієвський, В. Сластьонін, С. Сисоєва, О. Сухомлинська, Н. Юсуббекова та ін., вивчаючи проблему управління інноваційною діяльністю у навчальних закладах, зосередилися на визначенні змісту основних понять педагогічної інноватики, закономірностей розвитку інновацій, генезисі інноваційних процесів у ХХ ст., особливостях функціонування та розвитку навчальних закладів у період реформування освіти тощо.

Інноваційні підходи до педагогічного менеджменту реалізували в своїх роботах Л. Ващенко, Т. Давиденко, Л. Даниленко, В. Докучаєва, В. Лазарев, В. Лізинський, В. Луговий, О. Мармаза, В. Маслов, В. Олійник, І. Осадчий, О. Попова, М. Поташник, Н. Протасова, В. Симонов, Т. Сорочан, І. Шалаєв та інші. У працях А. Зубка, Н. Дворнікової, Є. Хрикова також піднімаються питання модернізації навчального процесу у вищих навчальних закладах.

Науковці С. Андрійчук, Л. Ващенко, П. Вишневський, Л. Даниленко, О. Касьянова, В. Олійник, І. Трегубенко, А. Харківська у своїх дисертаційних роботах з'ясовували загальні питання управління вищою освітою, управління інноваційною діяльністю в загальноосвітніх закладах, управління інноваційними процесами в загальній середній освіті регіону й управління інноваційним розвитком вищого навчального педагогічного закладу.

Загалом за результатами аналізу наукових праць встановлено, що в дослідженнях, які присвячені різним аспектам управління вищою освітою та

вищими навчальними закладами, увага науковців зосереджена навколо загальних питань управління вищою освітою (загальні теоретичні засади управління освітніми системами, гуманізація і демократизація управління, інноваційні підходи до педагогічного менеджменту), тоді як управління інноваційною діяльністю розглядається лише на рівні загальноосвітнього навчального закладу. Отже, процес управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах не став предметом окремого цілісного наукового дослідження.

На підставі аналізу наукової літератури, нормативних документів і управлінської практики в галузі вищої освіти виявлено низку *суперечностей*, зокрема між:

- законодавчо закріпленою необхідністю створення ефективної системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищій школі й недостатньою науковою розробленістю теоретико-методологічних засад, що забезпечують її функціонування;

- чинними міжнародними стандартами та реальним станом упровадження їх положень в управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ;

- потребою в наявності ефективної системи моніторингу інноваційно-педагогічної діяльності у вищій школі й недосконалістю системи оцінювання результатів цієї діяльності;

- необхідністю впровадження інноваційної організаційної структури управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ для підвищення ефективності цієї діяльності та недостатньою розробленістю питань про місце та роль даної структури в освітній системі ВНЗ;

- недостатнім кадровим забезпеченням реалізації інноваційних змін у вищій освіті та відсутністю технології спеціальної підготовки керівників ВНЗ та науково-педагогічних працівників до інноваційно-педагогічної діяльності;

- потенційними можливостями інноваційно-педагогічної діяльності у вищих навчальних закладах та реальним станом її реалізації.

Наявність виокремлених суперечностей, соціальна й психолого-педагогічна важливість порушеної проблеми та недостатня її розробленість зумовили вибір теми дисертаційного дослідження **«Теорія і методика управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах»**.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дослідження виконано відповідно до плану науково-дослідної роботи Миколаївського національного аграрного університету в межах тем: «Інноваційно-інтелектуальний потенціал формування конкурентоспроможності аграрного сектора економіки» (державний реєстраційний номер 0111U005973), «Психолого-педагогічне забезпечення професійної підготовки фахівців для впровадження освітніх інновацій» (державний реєстраційний номер 0113U007331). Тему дисертації затверджено рішенням вченої ради Миколаївського національного аграрного університету (протокол № 7 від 27.03.2012 р.) та узгоджено в бюро Міжвідомчої ради з координації наукових

досліджень з педагогічних і психологічних наук в Україні (протокол № 5 від 29.05.2012 р.).

Об'єкт дослідження – процес управління вищим навчальним закладом.

Предмет дослідження – система управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах.

Мета дослідження – теоретично обґрунтувати та експериментально перевірити ефективність системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах.

Провідна ідея концепції дослідження ґрунтується на необхідності реалізації значного потенціалу вищої освіти, приведення її стандартів відповідно до сучасних вимог сталого розвитку як стратегічного напрямку життєдіяльності всіх сфер українського суспільства. У зв'язку з цим постає необхідність модернізації системи освіти загалом, і вищої зокрема, та управління нею, а також створення нових інноваційно-педагогічних технологій, спрямованих на формування компетентного фахівця. Важливе значення для приведення якості вищої освіти відповідно до вимог суспільства має формування системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах.

Концепція дослідження охоплює три взаємопов'язані концепти, які сприяють реалізації провідної ідеї.

Методологічний концепт включає фундаментальні філософські ідеї, передусім філософські положення теорії наукового пізнання про активну роль особистості в перетворенні дійсності, діалектичну теорію про загальний зв'язок, взаємозумовленість і цілісність явищ об'єктивної дійсності, а також відтворює взаємозв'язок і взаємодію різних підходів загальнонаукової й конкретнонаукової методології до вивчення проблеми управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах:

- системного (вивчення управління інноваційно-педагогічною діяльністю як відкритої, цілеспрямованої системи);

- ґносеологічного (дослідження генезису організаційно-управлінської структури вищої освіти; встановлення підґрунтя для управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах у єдності відображення предметно-практичної діяльності та сталого розвитку) і т.д.;

- аксіологічного (визначення орієнтації управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах на загальнолюдські, світоглядні, гуманістично-демократичні цінності, зумовлює спрямованість на особистість як найвищу цінність суспільства);

- особистісно-діяльнісного (уможливлює дослідження проблем управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах із позицій психолого-педагогічної теорії діяльності та забезпечує розвиток і саморозвиток особистості, з огляду на виявлення її індивідуальних особливостей як суб'єкта пізнання й предметної діяльності);

- синергетичного (необхідно сприяти власним тенденціям розвитку складно організованих систем, а не нав'язувати їм шляхи розвитку);

- стратегічного (визначає можливі напрями інноваційно-педагогічної діяльності у ВНЗ за рахунок планування, організації та здійснення стратегічних змін, а також контролю за виконанням мети, реалізацією цілей, стратегій);

- діалогового підходу (розгляд полікультурної освіти як способу інтеграції у світовий та загальноєвропейський освітній простір).

Теоретичний концепт дозволяє визначити систему вихідних ідей, параметрів, дефініцій, які необхідні для розуміння сутності досліджуваного процесу, наукового опису фактів, їх аналізу, узагальнення й синтезу, містить наукове обґрунтування системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах. Теоретичними основами концепції дослідження є: сукупність філософських і психолого-педагогічних знань, необхідних для створення моделі системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах, яка містить такі основні компоненти: методологічно-цільовий, теоретико-управлінський, організаційно-технологічний, критеріально-результативний.

Технологічний концепт передбачає розробку науково обґрунтованої моделі системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах, що характеризуватиметься чітко визначеною структурою, змістом, оптимально дібраною сукупністю методів, прийомів, послідовною реалізацією технологічних етапів і сприятиме отриманню запланованого результату.

Провідна ідея дослідження, її концепти втілені в загальній гіпотезі.

Загальна гіпотеза дослідження ґрунтується на припущенні, що підвищенню ефективності управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах сприятиме: розробка й реалізація моделі системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах; модернізація організаційної структури управління інноваційно-педагогічної діяльності у ВНЗ відповідно до розробленої моделі; упровадження організаційно-педагогічного механізму реалізації цієї моделі та постійно діючого моніторингу ефективності управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ; кадрове забезпечення управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах.

Загальна гіпотеза конкретизується через часткові, зокрема, рівень управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ може бути підвищений, якщо:

- інноваційний процес буде приведено відповідно до закономірностей і тенденцій функціонування сучасного соціально-економічного середовища;

- буде визначено та створено організаційно-педагогічні умови управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ (на рівні кафедри та адміністрації ВНЗ), що сприятимуть підвищенню ефективності цієї діяльності;

- забезпечити координацію та консолідацію зусиль усіх суб'єктів управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ;

- процес управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ постійно вдосконалювати;

- розробити та реалізувати програму підвищення кваліфікації науково-педагогічних і педагогічних працівників, осіб із базовою спеціальною

технологічною та педагогічною освітою, орієнтовану на впровадження інновацій у педагогічну діяльність.

Відповідно до мети та гіпотези дослідження було сформульовано такі **завдання**:

1. На підставі аналізу наукових джерел та управлінської практики визначити стан розробленості досліджуваної проблеми та встановити тенденції розвитку вищої освіти.

2. Охарактеризувати нормативно-правове забезпечення інноваційно-педагогічної діяльності у ВНЗ та визначити понятійно-термінологічне поле дослідження.

3. Виявити закономірності й обґрунтувати принципи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ.

4. Обґрунтувати теоретичні та методичні основи системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ.

5. Визначити організаційно-педагогічні умови впровадження системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ (на рівні кафедри та адміністрації ВНЗ).

6. Розробити критерії, показники й рівні ефективності управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ.

7. Теоретично обґрунтувати модель системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ та експериментально перевірити її ефективність.

8. Розробити орієнтовну професійну програму підвищення кваліфікації науково-педагогічних і педагогічних працівників, осіб із базовою спеціальною технологічною та педагогічною освітою з інноваційної спрямованості педагогічної діяльності.

Методологічну основу дослідження становлять:

- *на філософському рівні*: діалектична теорія про загальний зв'язок, взаємозумовленість і цілісність явищ об'єктивної дійсності, діяльнісну роль особистості в розвитку суспільства; теорія наукового пізнання про єдність процесів, взаємовпливів і взаємозалежності явищ об'єктивної дійсності; ідеї філософії освіти як інтегративної галузі наукових знань, що дає цілісне уявлення про сутність найбільш загальних освітньо-виховних проблем; положення діалектичного матеріалізму про взаємозв'язок і взаємозумовленість явищ, про діалектичний взаємозв'язок закономірностей та умов їхнього прояву, про діалектику загального, часткового, особливого, одиничного, про діалектичну єдність змісту й форми;

- *на загальнонауковому рівні*: підходи – системний (І. Блауберг, М. Євтух, В. Луговий, Н. Тализіна, В. Садовський, Є. Хриков та ін.); гносеологічний (А. Аверин); аксіологічний (В. Крижко, І. Мамаєва, В. Сластьонін, А. Кирьякова); особистісно-діяльнісний (Є. Бондаревська, В. Гінецинський, О. Доценко, М. Євтух, В. Луговий, В. Мирошніченко, О. Пехота, О. Попова, М. Сергєєв, В. Сериков, І. Якиманська та ін.); синергетичний (Л. Даниленко, В. Докучаєва, Г. Єльнікова, В. Паламарчук та ін.); стратегічний (М. Альберт, Б. Карлоф, М. Мескон, В. Пікельна, Ф. Хедоурі, Є. Хриков та ін.), а також

закони й принципи соціального управління (В. Афанасьєв, О. Берг, Л. Берталанфі, І. Блауберг, Н. Вінер, Д. Гвішиані, У. Ешбі, О. Омаров, В. Олійник, Г. Попов та ін.);

- на конкретно-науковому рівні методології: філософія освіти (Б. Гершунський, С. Гессен, С. Гончаренко, І. Зязюн, В. Кремень, В. Лутай, Л. Хоружа); дослідження з методології управління загальноосвітніми навчальними закладами та педагогічного менеджменту (В. Алфімов, Є. Березняк, В. Бондар, Л. Ващенко, О. Галус, М. Гриньова, Л. Даниленко, Г. Єльнікова, В. Зверєва, А. Капто, О. Касьянова, Ю. Конаржевський, М. Кондаков, В. Маслов, Н. Островерхова, В. Пікельна, М. Портнов, М. Поташник, Т. Сорочан, П. Третьяков, Є. Хриков, П. Худоминський, Т. Шамова та ін.).

Теоретичну основу дослідження становлять роботи, присвячені:

- теорії педагогічної інноватики (К. Ангеловські, О. Глузман, Л. Даниленко, В. Загвязинський, Л. Карамушка, В. Паламарчук, О. Попова, Н. Юсубекова);

- загальній теорії управління соціальними організаціями (Р. Акофф, М. Альберт, А. Наумов, Г. Кунц, М. Мескон, Ф. Хедоурі та ін.);

- управлінню розвитком освітніх систем (Л. Березівська, О. Галус, Л. Даниленко, Г. Єльнікова, В. Лазарев, М. Поташник, Є. Хриков, Г. Цехмістрова та ін.);

- проблемам післядипломної педагогічної освіти (О. Касьянова, Н. Ничкало, В. Олійник, С. Сисоєва, В. Семиченко).

У дослідженні використані основні державні документи щодо вимог із управління ВНЗ у сучасних умовах (Конституція України, Закон України «Про освіту» від 23 травня 1991 р. (остання редакція 24 липня 2014 р.), Закон України «Про вищу освіту» від 1 липня 2014 р. та підзаконні нормативно-правові акти, що приймаються Президентом України (укази Президента України «Про заходи щодо вдосконалення системи вищої освіти в Україні» від 17 лютого 2004 р., «Про забезпечення дальшого розвитку вищої освіти в Україні» від 25 вересня 2008 р.), і Міністерством освіти і науки України тощо).

Для вирішення поставлених завдань, досягнення мети та перевірки гіпотези використано комплекс **сучасних загальнонаукових методів**, відповідних природі феномена, який вивчається:

- **теоретичні:** історико-логічний, проблемно-цільовий, порівняльний, системний та ретроспективний аналіз для порівняння й зіставлення існуючих у філософії, педагогіці, менеджменті поглядів на різні аспекти досліджуваної проблеми; хронологічно-проблемний та періодизації – для визначення тенденцій розвитку вищої освіти; термінологічний аналіз – з метою розробки та уточнення змісту ключових понять дослідження, встановлення взаємозв'язку і субординації цих понять; організаційний та системний аналіз – для комплексного підходу до вивчення організацій, обґрунтування сутності, функцій, принципів, моделі системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах та технології її реалізації; моделювання – для вивчення об'єкта через створення моделі системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищій школі; систематизація й узагальнення – для з'ясування стану

розробленості проблеми управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ, написання висновків за результатами дослідження;

- **емпіричні методи:** спостереження – для з'ясування рівня сформованості мотивації науково-педагогічних працівників до інноваційно-педагогічної діяльності; бесіди – для вивчення рівня готовності до управління інноваційно-педагогічною діяльністю; анкетування – для виявлення компонентно-критеріальної структури управлінської підготовки науково-педагогічних працівників; вивчення педагогічного досвіду – для розробки моделі системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ; аналіз документації – для отримання інформації про рівень управлінської інноваційно-педагогічної діяльності у ВНЗ та планування заходів щодо його підвищення; педагогічний експеримент для з'ясування ефективності розробленої моделі системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ;

- **методи математичної статистики** для обробки результатів експерименту.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в тому, що:

- **вперше** обґрунтовано теоретичні та методичні основи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах (виявлено закономірності, визначено принципи й функції); розроблено модель системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ на засадах системного, синергетичного, рефлексивного, особистісно-діяльнісного, стратегічного й діалогового підходів та встановлено її компоненти (методологічно-цільовий, теоретико-управлінський, організаційно-технологічний, критеріально-результативний), критерії й показники її ефективності; визначено понятійно-термінологічне поле дослідження («управління інноваційно-педагогічною діяльністю», «ефективність управління інноваційно-педагогічною діяльністю», «організаційно-педагогічні умови управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ») та комплекс організаційно-педагогічних умов (на рівні адміністрації ВНЗ і кафедри), що впливають на ефективність управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах; розроблено орієнтовну професійну програму підвищення кваліфікації науково-педагогічних і педагогічних працівників, осіб із базовою спеціальною технологічною та педагогічною освітою з інноваційної спрямованості педагогічної діяльності;

- **удосконалено** діагностичний інструментарій оцінювання інноваційно-педагогічної діяльності суб'єктів освітнього процесу ВНЗ; визначення змісту і сутності поняття «інноваційно-педагогічна діяльність»; форми й методи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах;

- **дістало подальшого розвитку:** теорія управління вищим навчальним закладом шляхом розробки теоретико-методичних основ управління інноваційно-педагогічною діяльністю, технологія побудови (визначення та характеристика етапів) моделі управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ як відкритої системи (цілісність системи; взаємозв'язок і взаємодія всіх елементів системи; зумовленість функцій вищого навчального закладу; ієрархічність системи; розмежування функцій елементів системи на будь-яких рівнях; погодженість, синхронність і ритмічність всіх ланок та елементів

системи; адаптивність, гнучкість системи до змін; керованість; багатофункціональність; багатоаспектність; прозорість; оптимальність); наукові уявлення про тенденції розвитку вищої освіти; нормативно-правове забезпечення та теоретико-методологічні підходи до управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах; рівні ефективності системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах.

Практичне значення одержаних результатів полягає в трансформації визначених теоретичних і методичних основ та висновків дослідження у площину практичної управлінської діяльності, а саме: в упровадженні розробленої моделі системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах та організаційно-педагогічного механізму її реалізації на основі механізмів рефлексії в практику управлінської діяльності освітніх установ, дієвість якої забезпечується постійним моніторингом ефективності управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах на основі розробленого діагностичного інструментарію. Запропонована модель може бути використана для модернізації організаційної структури, функцій, змісту та форм управління у різнопрофільних ВНЗ; розроблена орієнтовна професійна програма підвищення кваліфікації науково-педагогічних і педагогічних працівників, осіб із базовою спеціальною технологічною та педагогічною освітою з інноваційної спрямованості педагогічної діяльності сприятиме формуванню у них професійно значущих умінь, чіткого уявлення про зміст та критерії інновації, оволодінню методикою застосування інноваційних форм навчання та виховання, виробленню необхідних професійних практичних навичок, умінь використання конкретних інноваційних технологій, моделюванню експериментальних систем, формуванню методичного інструментарію щодо вирішення проблемних та конфліктних ситуацій; забезпеченню необхідних умов щодо впровадження принципів гуманістичної педагогіки.

Висновки й положення дисертаційної роботи можуть стати підґрунтям для більш глибокого системного осмислення проблем управління інноваційно-педагогічною діяльністю у різнопрофільних вищих навчальних закладах та подальшого розвитку теоретичних і методичних основ наукових досліджень цього напрямку, а також у процесі підготовки кадрів системи вищої професійної й післядипломної освіти.

Результати дослідження упроваджено в діяльність Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького (довідка про впровадження №1432-06 від 21.11.2014 р.), Миколаївського національного аграрного університету (довідка про впровадження №70 від 21.01.2015 р.), Кіровоградського державного педагогічного університету імені Володимира Винниченка (довідка про впровадження №34-н від 04.03.2015 р.), Одеського державного аграрного університету (довідка про впровадження №01-19/01-875 від 25.06.2015 р.), Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова (довідка про впровадження №369-02/3768 від 15.09.2015 р.).

Особистий внесок здобувача. У статті, написаній у співавторстві з Д. Лукьяненко, В. Кунашенко, особистий внесок полягає у визначенні завдань реформування національного освітнього простору [3]. Одноосібне розкриття поняття «інновація» у руслі статичного й динамічного підходів та поняття «освітня інновація» представлено в статті [7]. Розробки та ідеї, що належать співавторам, у дисертації не використовуються.

Апробація результатів дослідження. Основні теоретичні та практичні аспекти дослідження обговорено на засіданнях кафедри менеджменту організацій та права, теорії та практики психолого-педагогічних дисциплін та українознавства Миколаївського національного аграрного університету та оприлюднено на 13 наукових, науково-методичних та науково-практичних конференціях, зокрема *міжнародних*: «Современные технологии и методики в системе инновационной педагогики» (Балашиха, 2012); «Nauka i inowacja – 2012» (Przemysl, 2012); «Science and Society» (London, 2013); «Современные направления теоретических и прикладных исследований 2013» (Одесса, 2013); «Бъдещите изследованя» (София, 2013); «Veda a technologie: krok do budoucnosti – 2013» (Praha, 2013); «European Applied Sciences modern approaches in scientific researcher» (Stuttgart, Germany, 2013); «Dny vedy» (Praha, 2013); «Категория «социального в современной педагогике и психологии» (Ульяновск, 2014); *всеукраїнських*: «Сучасні соціально-економічні системи та проблеми освітології» (Дніпропетровськ, 2012); «Оновлення соціально-психологічної та педагогічної науки на етапі націєтворення» (Запоріжжя, 2012), «Українознавчий вимір у сучасній науці: гуманітарний аспект» (Миколаїв, 2014); *регіональний*: «Розвиток українського села – основа аграрної реформи в Україні» (Миколаїв, 2015).

Дисертацію на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук на тему «Педагогічні ідеї та громадсько-просвітницька діяльність М.М. Аркаса» зі спеціальності 13.00.01 – загальна педагогіка та історія педагогіки захищено в Кіровоградському державному педагогічному університеті імені Володимира Винниченка у 2009 році. Матеріали кандидатської дисертації у тексті докторської дисертації не використано.

Публікації. Основні положення та результати дослідження висвітлено у 45 наукових працях (41 одноосібна), зокрема: 1 – монографія, 30 статей, з них 21 – у фахових виданнях, 7 – у зарубіжних періодичних виданнях; 13 – у збірниках матеріалів наукових конференцій, у тому числі 8 – у зарубіжних; 1 – орієнтовна професійна програма підвищення кваліфікації науково-педагогічних і педагогічних працівників, осіб із базовою спеціальною технологічною та педагогічною освітою з інноваційної спрямованості педагогічної діяльності.

Структура й обсяг дисертації. Дисертація складається зі вступу, чотирьох розділів, висновків до них, загальних висновків, списку використаних джерел (510 найменувань, з них 19 – іноземною мовою), 9 додатків на 127 сторінках, містить 23 таблиці та 23 рисунки. Загальний обсяг дисертації – 589 сторінок, із них 407 сторінок основного тексту.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність порушеної проблеми, визначено об'єкт, предмет, мету, завдання, концептуальні засади, методологічну й теоретичну основи дослідження; розкрито наукову новизну й практичне значення держаних результатів, наведено відомості про апробацію та впровадження результатів дисертаційної роботи.

У першому розділі – **«Управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах як педагогічна проблема»** – простежено еволюцію організаційно-управлінської структури освітніх установ, визначено тенденції розвитку вищої освіти та охарактеризовано нормативно-правове забезпечення інноваційної діяльності у ВНЗ; встановлено ступінь дослідженості порушеної проблеми; окреслено проблемно-понятійне поле дослідження.

На основі ретроспективного аналізу розвитку вищої освіти встановлено, що перші прояви організаційно-управлінської структури у навчальних закладах спостерігалися в римській риторичній школі та у вищій школі – «Аудиторіум» (Константинополь, 425 р.). Організаційно-управлінська структура «Аудиторіуму» підпорядковувалася імператору і виключала будь-які можливості самоуправління.

Організаційно-управлінські структури вітчизняних середньовічних університетів (Острозької та Києво-Могилянської академій) будувалися за західноєвропейськими зразками: влада ректора була необмеженою, зокрема, він розпоряджався фінансами та майном університету, контролював освітній процес; префект наглядав за поведінкою й заняттями студентів, вирішував усі питання, пов'язані з господарською діяльністю; супер-інтендант відповідав за виховання студентів. Проте, мали свої особливості. Так, на відміну від західноєвропейських університетів, де посада ректора була виборною, в Острозькій академії ректора призначав власник академії, а в Києво-Могилянській академії – Святий Синод.

З кінця XVIII ст., коли територію України було розділено між двома імперіями (Австро-Угорщиною та Росією), управління вітчизняними університетами на Західних та Східних землях почало суттєво відрізнятися. Львівський і Чернівецький університети розвивалися за зразком Берлінського й Базельського (Швейцарія) університетів та мали права автономії. Управління навчальним закладом зосереджувалося в руках ради (сенату), ректора й голови наглядової ради. До складу університетської ради належали всі штатні ординарні професори. Ректор обирався зі складу членів ради терміном на один рік. Наглядова рада була представлена головою і трьома членами, які призначалися малою радою (вищою адміністративною і виконавчою місцевою владою) на шість років. Сенат як головна управлінська структура не мав повної самостійності й був обмежений у своїх діях. З боку держави здійснювався контроль за адміністративно-фінансовою діяльністю ВНЗ як спеціальних консульств.

Університети Наддніпрянської України (Харківський, Київський, Новоросійський) урядом Російської імперії орієнтувалися на централізовану французьку модель освіти: права й автономії університетів були значно обмежені головою наглядової ради навчального округу, урядового чиновника,

який призначався Міністерством освіти. Ректорів також призначав уряд терміном на чотири роки. Крім того, існувала посада опікуна, який жорстко контролював діяльність університету. При цьому уряд намагався підтримувати видимість університетської автономії. Зі встановленням радянської влади вищі навчальні заклади були залучені до системи жорсткого централізованого управління.

У роки незалежності в системі управління вищими навчальними закладами України було запроваджено громадське самоврядування: важливі для діяльності закладів рішення ухвалюються вченими радами, ректор повинен щорічно звітувати за результатами своєї роботи перед конференціями трудових колективів, посилилася роль профспілкових організацій, багато повноважень отримало студентське самоврядування.

Відповідно до Закону України «Про вищу освіту» сьогодні вища освіта в Україні спрямована на підготовку конкурентоспроможного людського капіталу для високотехнологічного та інноваційного розвитку країни, самореалізації особистості, забезпечення потреб суспільства, ринку праці та держави у кваліфікованих фахівцях.

На підставі аналізу наукової літератури, нормативно-правових актів у галузі професійної освіти та діяльності українських ВНЗ установлено, що наразі в розвитку системи вищої освіти простежуються наступні тенденції: лавиноподібне оновлення технологій, прискорення темпів розвитку економіки й суспільства; перехід до інформаційного суспільства, значне розширення масштабів міжкультурної взаємодії; глобалізація; зростання конкуренції, скорочення сфери некваліфікованої і малокваліфікованої праці, структурні зміни у сфері зайнятості; підготовка високопрофесійних компетентних фахівців; зростання важливості людського капіталу; необхідність кадрового забезпечення інноваційного розвитку ВНЗ, підготовки керівників та науково-педагогічних працівників до цієї діяльності; зростання ролі інноваційно-педагогічної діяльності у роботі ВНЗ; зростання рівня педагогічної рефлексії науково-педагогічних працівників; врахування потреб роботодавців до змісту підготовки майбутніх фахівців, налагодження партнерських взаємовідносин.

Для ефективного управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ необхідна відповідна нормативно-правова база. Для визначення рівня нормативно-правового забезпечення цього процесу нами було проаналізовано закони та підзаконні акти, які регулюють освітню, управлінську (Закон України «Про вищу освіту») та інноваційну (Закони України «Про інноваційну діяльність», «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні», «Про наукові парки»; «Програма розвитку інвестиційної й інноваційної діяльності в Україні», Постанова «Про Концепцію науково-технологічного та інноваційного розвитку України в умовах глобалізаційних викликів» та ін.) діяльність у країні. Встановлено, що наявна нормативно-правова база відповідає потребам інноваційного розвитку держави та інтеграції національної системи вищої освіти у Європейський освітній простір, проте потребує вдосконалення, а саме: необхідно надати визначення дефініції «інноваційна діяльність у сфері вищої освіти» на законодавчому рівні; забезпечити поновлення положення

законодавства щодо стимулювання інноваційної діяльності; посилення захисту прав на інтелектуальну власність; визначення принципів державно-приватного партнерства в інноваційній сфері.

Проблеми управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах у сучасній теорії та практиці представлені не повною мірою. З одного боку, необхідність адаптації українських ВНЗ в умовах реформування економіки зумовила активізацію інтересу науковців до розробки стратегій управління системою ВНЗ. Так, М. Клименко, А. Дуброва, Д. Барабас, Т. Омеляненко, А. Вакуленко та інші учені вважають, що стратегія – це, по-перше, уявлення про майбутній розвиток системи ВНЗ; по-друге, активне використання для цих цілей сучасних методів управління забезпечують певну збалансованість та майбутні напрями її розвитку, оскільки без вияву перспектив та прогнозування майбутніх тенденцій розвитку, практично неможливо й напрацювання заходів. Цілком очевидно, що стратегічне управління навчальним закладом повинно враховувати можливості запровадження інновацій. Натомість, вивчаючи проблеми інноваційної діяльності (В. Олійник, Т. Сорочан, А. Харківська, Г. Цехмістрова), вітчизняні науковці обійшли увагою питання ефективного управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ.

Проте, як показує практика, концептуальна схема освітнього закладу передбачає у функціях менеджменту управління якістю освітнього процесу, управління маркетингом освіти, управління зовнішніми зв'язками та ін., все це більшою чи меншою мірою пов'язане з управлінням інноваційною діяльністю. Наразі основними напрямками управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ України є: розвиток структури й інфраструктури інноваційної діяльності і малого підприємництва у науковій, науково-технічній, виробничо-технологічній та освітній сферах; кадрове забезпечення інноваційної діяльності; взаємодія з ринком професійної праці; управління якістю інноваційної діяльності; нормативно-правове та науково-методичне забезпечення інноваційної діяльності; економічні аспекти інноваційної діяльності вищої школи.

Отже, на даному етапі практика дещо випереджає теорію і, відповідно до вимог суспільства, потребує теоретичного обґрунтування та практичної перевірки системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю.

Окреслюючи предметне поле дослідження, звернулися до уточнення його ключових понять. У результаті термінологічного аналізу *інноваційно-педагогічну діяльність* визначаємо як процес створення, використання, впровадження та поширення педагогічних інновацій, спрямованих на підвищення якості освіти, та розглядаємо як соціально педагогічний феномен, що виявляє творчий потенціал педагога; *управління інноваційно-педагогічною діяльністю* – як цілеспрямовану діяльність, що орієнтована на отримання результату креативного пошуку вирішення актуальних проблем інноваційно-педагогічної діяльності; *ефективність управління інноваційно-педагогічною діяльністю* – як результат сукупної інноваційної діяльності об'єктів та суб'єктів управління ВНЗ, який представлений кількісними та якісними показниками та направлений на досягнення стратегічної мети загалом і локальних цілей зокрема.

Другий розділ – «Теоретичні і методичні основи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах» – присвячений дослідженню теоретико-методологічних підходів до управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ, аналізу теоретичних і методичних основ управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ.

У межах даного дослідження важливими є наукові доробки щодо аналізу методів і підходів до управління ВНЗ, які були запропоновані провідними вітчизняними й зарубіжними вченими В. Алфімовим, В. Безпальком, Є. Березняком, О. Галусом, Л. Даниленко, В. Докучаєвою, Ю. Конаржевським, В. Крижко, В. Кричевським, Т. Лукіною, В. Масловим, В. Олійником, В. Панасюком, М. Поташником, С. Савченко, О. Субетто, Т. Шамовою, Є. Хриковим, та управлінська практика.

Встановлено, що об'єктивність результатів дослідження забезпечується комплексним використанням системного, стратегічного, синергетичного, рефлексивного, особистісно-діяльнісного, діалогового підходів. Так, *системний підхід* дозволяє розглядати управління інноваційно-педагогічною діяльністю як цілісність, що має свою мету, склад елементів, механізми їхньої взаємодії, що забезпечують її дієвість і функціонування; *стратегічний* – дозволяє розглядати управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ як сукупність процесів організації випереджувального моделювання розвитку інноваційної діяльності, цілеспрямованого планування й гнучкого реагування на зміни зовнішнього середовища, орієнтації усіх суб'єктів на стратегію ВНЗ, відповідність їй планів розвитку всіх підрозділів; *синергетичний підхід* дозволяє розглядати управління інноваційно-педагогічною діяльністю з точки зору її самоорганізації та саморозвитку, виявляти і пізнавати загальні закономірності цих процесів; *рефлексивний* підхід, з одного боку, забезпечує предметне бачення досліджуваної реальності системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю, з другого – дає змогу її освоювати, перетворювати у вигляді конкретної діяльності у процесі досягнення тих чи інших цілей і рішення практичних завдань; особистісно-діяльнісний підхід орієнтує на модель управління інноваційно-педагогічною діяльністю, яка враховує «людський фактор»; *діалоговий* – дозволяє зосередити увагу на залученні науково-педагогічних працівників до спільної інноваційної діяльності). У процесі роботи використовувалися загальнонаукові принципи та принципи, що визначають сутність взаємодії з суб'єктами інноваційно-педагогічної діяльності ВНЗ.

Теоретичні основи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ складають праці Є. Хрикова, Т. Сорочан, А. Харківської. Науковці визначили такі функції управління: інформаційно-аналітична, мотиваційно-цільова, планова, організаційно-виконавча, координаційна та контрольно-аналітична, які реалізуються на загальноуніверситетському, факультетському та кафедральному рівнях.

Проаналізувавши у дисертаційному дослідженні поняття «технологія» і «педагогічна технологія», враховуючи специфіку діяльності ВНЗ, зазначимо, що *управлінська технологія* зумовлює можливість побудови інноваційно-педагогічної системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ на основі

певного набору прийомів; втілення конкретних цілей задля досягнення стратегічної мети діяльності ВНЗ; реалізації покроково конкретного процесу в інноваційно-педагогічну діяльність ВНЗ; здійснення алгоритму дій суб'єктів освітнього процесу; розробки засобів оптимізації освітнього процесу шляхом конструювання та застосування відповідних заходів і матеріалів. Ефективність конкретної технології залежить від методів, що застосовуються для її реалізації.

Визначаючи методичні основи управління інноваційно-педагогічною діяльністю, апелюємо до робіт Є. Хрикова, який запропонував класифікацію системи методів управління, що відображає внутрішню логіку та суть управлінської діяльності. Зокрема, науковцем виділені методи отримання управлінської інформації, методи розробки управлінських рішень, методи доведення управлінських рішень до виконавців, методи організаційно-методичного забезпечення реалізації управлінських рішень, визначено їхній взаємозв'язок з функціями управління.

Погоджуючись у цілому з науковцем, вважаємо, що досліджуючи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ, до вищезазначених методів слід додати розробку та впровадження програми розвитку ВНЗ на підставі визначення технологій, функцій та методів (використовувані методи мають бути такими, щоб якомога більша кількість науково-педагогічних працівників та студентів були залучені до виявлення проблем й пошуку способів рішення, планування впровадження інновацій, реалізації інноваційних проєктів та вибору нововведень). Це дозволить сформувати абсолютно нові або відносно нові цілі, умови, засоби, масштаби, форми діяльності, що спрямовані на підвищення ефективності управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ.

З'ясовано, що дані методи управління інноваційно-педагогічною діяльністю відповідають визначеним функціям, які характерні для системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ.

Отже, під час дослідження було виокремлено та обґрунтовано *теоретичні й методичні основи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ*, під якими розуміємо сукупність закономірностей, принципів, функцій, методів, методик і наукових підходів до управління вищим навчальним закладом, що забезпечують ефективність цього управління.

Третій розділ – **«Сучасний стан управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах»** – присвячено обґрунтуванню організаційної структури управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах, характеристиці інноваційних структур ВНЗ, розробці критеріїв ефективності управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах та визначенню ефективності управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вітчизняних ВНЗ на сучасному етапі.

Природно, що для здійснення процесу управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ необхідна реалізація відповідних управлінських функцій, для чого має бути побудована організаційна структура управління. Для визначення оптимальної структури управління було проаналізовано наявні види організаційних структур у ВНЗ: лінійна, функціональна, дивізійна, матрична.

Результати порівняльного аналізу свідчать, що найбільш ефективною є матрична організаційна структура управління, так як сучасні ВНЗ є постійними учасниками – виконавцями інноваційних проектів, розробниками наукових, науково-практичних, виробничих патентів, інноваційних технологій, а дана організаційна структура допомагає швидко реагувати на кон'юнктурні коливання ринку. Отже, за основу ми обрали матричну організаційну структуру.

Особливість розробленої нами матричної організаційної структури полягає у веденні додаткового елементу «Науковий інститут інноваційних технологій і змісту аграрної освіти», який має стати її постійним діючим органом. У результаті чотирирівнева структура управління ВНЗ отримує додатковий елемент – «Інноваційний підрозділ» – «Науковий інститут інноваційних технологій і змісту аграрної освіти». «Інноваційний підрозділ» перебуває на другому рівні, але не є складовою загальних відділів, оскільки відрізняється від них функціями, принципами й цілями діяльності. Якщо основні функції другого рівня за своєю суттю є контрольно-розпорядними, то функції «інноваційного підрозділу» – переважно інформаційно-аналітична, координаційна і контрольно-аналітична. Завдання «інноваційного підрозділу» концентруються на аналізі ефективності того або іншого виду діяльності ВНЗ.

Обґрунтована організаційна структура («інноваційний підрозділ») управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах сприятиме налагодженню взаємодії з представниками кожного рівня управління (загальноакадемічного, факультетського та кафедрального) щодо результативності інноваційно-педагогічної діяльності у ВНЗ.

Для визначення пріоритетів у інноваційній діяльності ВНЗ було проведено моніторинг інноваційних структур провідних вітчизняних аграрних освітніх закладів: Львівського національного аграрного університету, Полтавської державної аграрної академії, Уманського національного університету садівництва, Харківського національного технічного університету сільського господарства ім. Петра Василенка, Херсонського державного аграрного університету. Встановлено, що потенціал цих навчальних закладів у сфері інновацій використано не повною мірою, оскільки в їхній діяльності не враховано такі напрями управління інноваційно-педагогічною діяльністю, як розвиток структури й інфраструктури інноваційної діяльності і малого підприємництва у науковій, науково-технічній, виробничо-технологічній та освітній сферах; взаємодія з ринком професійної праці; нормативно-правове та науково-методичне забезпечення інноваційної діяльності; управління якістю інноваційної діяльності; кадрове забезпечення інноваційної діяльності.

Для забезпечення результативності діяльності ВНЗ загалом та інноваційно-педагогічної діяльності, зокрема, необхідно управляти цією діяльністю. Відповідно до цього особливої актуальності набуло питання про визначення науково обґрунтованих критеріїв оцінки ефективності управління інноваційно-педагогічною діяльністю. Враховуючи вищезазначене та спираючись на власний досвід роботи, вважаємо, що критеріями оцінювання ефективності управління ВНЗ загалом й інноваційно-педагогічною діяльністю, зокрема, можуть бути використанні інтегровані результати досягнень відповідно до освітніх, наукових,

методичних, маркетингових, господарських цілей тощо. Відповідно до цього розроблено комплекс критеріїв ефективності управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ та визначено відповідні показники.

Критерій «організаційно-функціональний» передбачає наявність єдиної мети функціонування; рівномірність розподілу навантаження; сформованість загальносистемної освітньої, методичної та інформаційної структур. Показниками критерію є: наявність стратегічної мети та локальних цілей діяльності; наявність концепції та програм інноваційного розвитку ВНЗ; відповідність управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах стратегічній меті та завданням закладу; залучення роботодавців до розробки навчальних планів, програм, навчально-методичного забезпечення та написання профільних посібників, підручників тощо, організації практик; наявність державних премій та іменних стипендій тощо; планування підвищення освітнього та кваліфікаційного рівнів науково-педагогічних працівників. Загальновизнаними показниками цього критерію є: річний випуск студентів із дипломами з відзнакою; рівень забезпечення дисциплін НМК; кількість навчально-методичної літератури на одного студента; обсяг бібліотечного фонду ВНЗ; річний обсяг видання навчальної літератури.

Критерій «партнерсько-профільний» охарактеризовує рівень розвитку зворотних зв'язків; наявність наукових досягнень, сформованості єдиного колективу; наявність єдності реагування всіх елементів системи на внутрішні та зовнішні дії; рівень взаємодії із зовнішнім середовищем. Виявляється в таких показниках: якість ведення документації, планів роботи, матеріалів спеціалізованих, вчених, науково-технічних рад тощо; дотримання норм конституційного, трудового законодавств тощо; наявність аспірантури та докторантури у ВНЗ; залучення до співпраці з ВНЗ партнерських організацій; отримання наукових, науково-дослідних, науково-технічних грантів, премій, стипендій тощо; наявність міжнародних, всеукраїнських, регіональних інноваційних проектів. До характеристики цього критерію також відносимо загальновизнані показники, такі як: загальна кількість науково-педагогічних працівників із вченим ступенем та званням; прибуток від освітніх та наукових послуг; обсяг бюджетного фінансування; балансовий прибуток; загальна сума податків.

Критерій «управлінсько-організаційний» охоплює наявність засобів управління; координованість функціонування елементів системи; кінцевий результат функціонування системи. Його показниками є: визначення динаміки зміни самооцінки науково-педагогічних працівників, зайнятих інноваційною діяльністю; сформованість педагогічної рефлексії науково-педагогічних працівників, зайнятих інноваційною діяльністю; проведення моніторингу та впровадження інноваційних технологій до управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах; маркетингова політика; організаційна структура системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ; відповідність управління ВНЗ загалом та управління інноваційно-педагогічною діяльністю, зокрема, сучасним тенденціям розвитку вищої освіти; розвиток матеріально-технічної бази і навчально-методичне забезпечення вищого

навчального закладу; координація змін (за потреби) та аналіз ефективності дій щодо управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ. Загальновизнаними показниками критерію є: витрати на маркетинг; загальна кількість витрат на маркетинг у загальному прибутку ВНЗ; кількість філій та представництв; питома вага регіонального ринку за напрямками й спеціальностями; загальна площа навчальних корпусів; навчальні площі у розрахунку на одного студента; вартість основних виробничих фондів; питома вага витрат на основне обладнання і комп'ютерну техніку; кількість комп'ютерної техніки; обсяг ремонтно-будівничих робіт; введення нових майданчиків; витрати на ремонтно-будівничі роботи; економія матеріальних і технічних ресурсів.

Визначено рівні, що характеризують ступінь ефективності управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах: сумативний (1 бал); агрегативний (2 бали); гармонійний (3 бали).

Мета діагностики ефективності управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах полягає в тому, щоб за допомогою відповідних кваліметричних засобів провести об'єктивну оцінку сучасного стану управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах.

Діагностика ефективності управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах проводилася на підставі оцінювання ефективності роботи адміністрацій, професорсько-викладацького складу, співробітників, студентів ВНЗ.

Дослідження проводилось у період із 2009 до 2015 рр. і ***здійснювалося за наступними етапами:***

I етап (2009 р.). Перший етап роботи передбачав збір та аналіз інформації щодо проблеми дослідження; обґрунтування актуальності теми роботи; виявлення суперечностей; формування мети та завдань; розробка провідної ідеї концепції дослідження (методологічний, теоретичний та технологічний концепти); визначення понятійного апарату: об'єкт, предмет, гіпотеза; термін дослідження; теоретична та методологічна основи дослідження управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах; розробка комплексу методів дослідження для вирішення поставлених завдань.

II етап (2009-2010 рр.). На цьому етапі обґрунтовувалася організаційна структура управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах; проводилася оцінка інноваційних структур ВНЗ; здійснювалася робота з розробки діагностичного інструментарію для проведення дослідження, методичних матеріалів для учасників дослідження, технології проведення дослідно-експериментальної роботи; відбиралися методи обробки одержаних результатів дослідження, визначалися критерії, показники та рівні ефективності управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах; проводився констатувальний експеримент, спрямований на виявлення ефективності управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах із наступним аналізом і узагальненням одержаних даних.

III етап (2011-2013 рр.). Проведення формувального етапу дослідження: упровадження моделі системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю

у вищих навчальних закладах. Аналіз та обробка здобутих результатів дослідження.

IV етап (2013-2015 рр.). Проведення контрольного етапу дослідження: аналіз, математична обробка та інтерпретація результатів формувального експерименту. Упровадження результатів дослідження в практику, оформлення актів упровадження в практичну діяльність ВНЗ. Формування практичних результатів та загальних висновків дослідження. Апробація результатів дослідження. Здійснення літературного оформлення дисертації.

Аналіз ефективності управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах здійснювався за такими етапами: розробка та використання діагностичного інструментарію для проведення дослідження; складання моніторингової карти дослідження ефективності управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах відповідно до визначених нами критеріїв та показників; аналіз нормативно-правового забезпечення інноваційної діяльності у вищих навчальних закладах; використання методів: системного та організаційного аналізу; організаційно-адміністративних (критика та заохочення, службовий нагляд і контроль за результатами праці, директиви, розпорядження та вказівки); економічних (преміювання, надбавка (так й її зняття) до зарплати за престижність, складність тощо); психолого-педагогічних (групова дискусія, case-study, коучинг, проблемні та рольові ігри, «мозковий штурм», психологічні тренінги тощо); статистичних; проведення індивідуальних і групових сфокусованих інтерв'ю з представниками керівництва вищих навчальних закладів, професорсько-викладацьким складом, студентами і випускниками, а також застосування таких форм: індивідуальних (бесіди, консультації), групових (семінари-практикуми, «круглі столи», науково-практичні конференції тощо), психолого-педагогічної підтримки; анкетування для визначення рівня самооцінки науково-педагогічного працівника; сформованості педагогічної рефлексії науково-педагогічних працівників, зайнятих інноваційною діяльністю; зміни рівня сформованості педагогічної рефлексії науково-педагогічних працівників, зайнятих інноваційною діяльністю; ефективності управління інноваційними процесами у ВНЗ; математична обробка результатів дослідження; упровадження розробленої моделі системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах із розробленням алгоритму аналізу ефективності проведеної роботи.

Констатувальний експеримент дозволив визначити наявний рівень ефективності управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ, які взяли участь у експерименті. З'ясовано, що показники відповідних критеріїв у цих ВНЗ є приблизно однаковими і перебувають здебільшого на сумативному рівні.

Так, відповідно до показників «організаційно-функціонального» критерію у даних ВНЗ наявні локальні цілі діяльності, проте стратегічна мета, концепція розвитку ВНЗ прописані не чітко, відсутні програми інноваційного розвитку, не повною мірою простежується відповідність управління інноваційно-педагогічною діяльністю стратегічній меті та завданням закладу. Аналіз змісту навчальних планів, програм, навчально-методичного забезпечення, рівень організації та проведення практик свідчить, що залучення роботодавців до

їхнього розроблення не відбувається, а врахування специфіки партнерських організацій виявляється лише частково. Аналіз перспективного плану роботи щодо підвищення освітнього та кваліфікаційного рівнів науково-педагогічних працівників розроблений лише на один рік, тобто короткостроковий, перспективний план (на 5 років) відсутній.

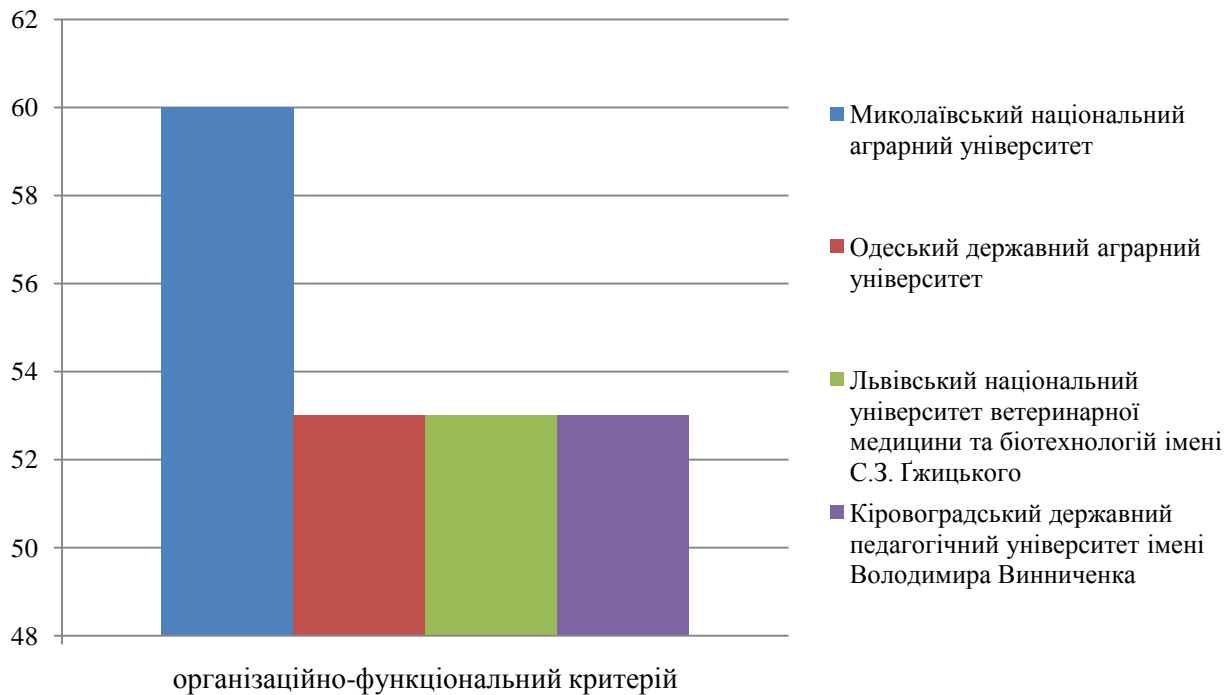


Рис. 1 Рівень ефективності управління інноваційно-педагогічною діяльністю за «організаційно-функціональним критерієм» у ВНЗ, що взяли участь у експерименті (%)

Аналіз стану управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ, що взяли участь у експерименті за «партнерсько-профільним» критерієм показав: якість ведення документації, плани роботи, матеріали спеціалізованих, учених, науково-технічних рад перебувають на агрегативному рівні; адміністрація цих ВНЗ повною мірою дотримується норм конституційного і трудового законодавства. Аналіз отримання наукових, науково-дослідних, науково-технічних грантів, премій, стипендій свідчить, що два ВНЗ знаходяться на агрегативному рівні, два – на сумативному рівні. Аналіз наявності міжнародних, всеукраїнських, регіональних інноваційних проєктів свідчить, що один ВНЗ є на агрегативному рівні, три – на сумативному рівні. З'ясовано, що залучення до співпраці з ВНЗ партнерських організацій перебуває на сумативному рівні: не враховуються інтереси організацій-партнерів під час налагодження освітнього процесу, вони не залучаються до позааудиторної та аудиторної роботи зі студентами. З'ясовано, що ці ВНЗ мають аспірантури та докторантури (гармонійний рівень).

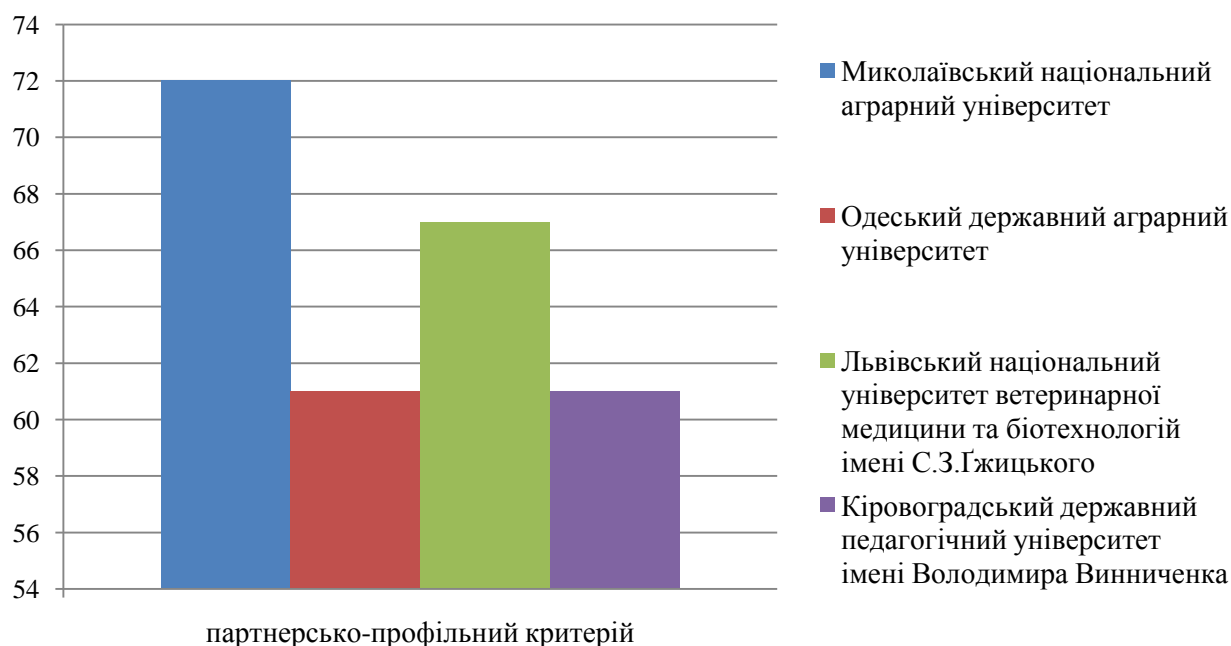


Рис. 2 Рівень ефективності управління інноваційно-педагогічною діяльністю за «партнерсько-профільним критерієм» у ВНЗ, що взяли участь у експерименті (%)

Для визначення рівня самооцінки та сформованості педагогічної рефлексії науково-педагогічних працівників, зайнятих інноваційною діяльністю за організаційно-управлінським критерієм, було розроблено відповідні анкети. Результати анкетування респондентів показали сумативний рівень за даними показниками. З'ясовано, що у ВНЗ, які брали участь у експерименті, контроль за виконанням прийнятих управлінських рішень, координація змін (за потреби) та аналіз ефективності дій щодо цієї діяльності відбуваються не систематично; організаційна структура системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю потребує доопрацювання.

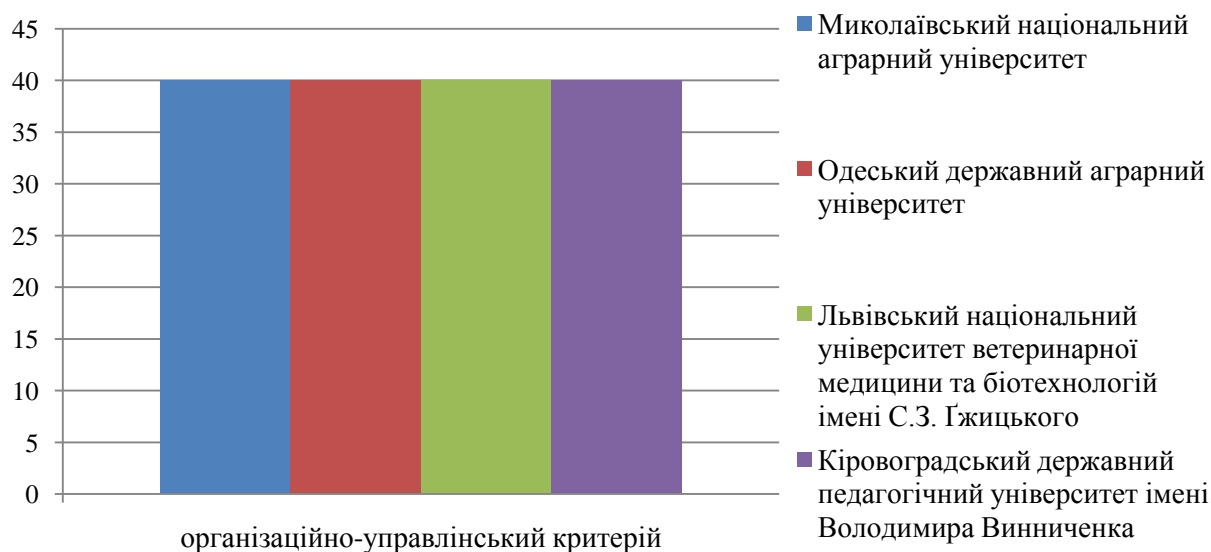


Рис. 3 Рівень ефективності управління інноваційно-педагогічною діяльністю за «організаційно-управлінським критерієм» у ВНЗ, що взяли участь у експерименті (%)

Загальні результати констатувального етапу експерименту (див. рис. 4.) дозволили визначити рівень ефективності управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ на сучасному етапі: за критерієм «організаційно-функціональним» та його показниками навчальні заклади перебувають на сумативному рівні (дані в діапазоні 53-60%); за «партнерсько-профільним» критерієм та його показниками – на сумативному та агрегативному рівнях (дані в діапазоні 61-72%), за критерієм «організаційно-управлінським» та його показниками – на сумативному рівні (40%).

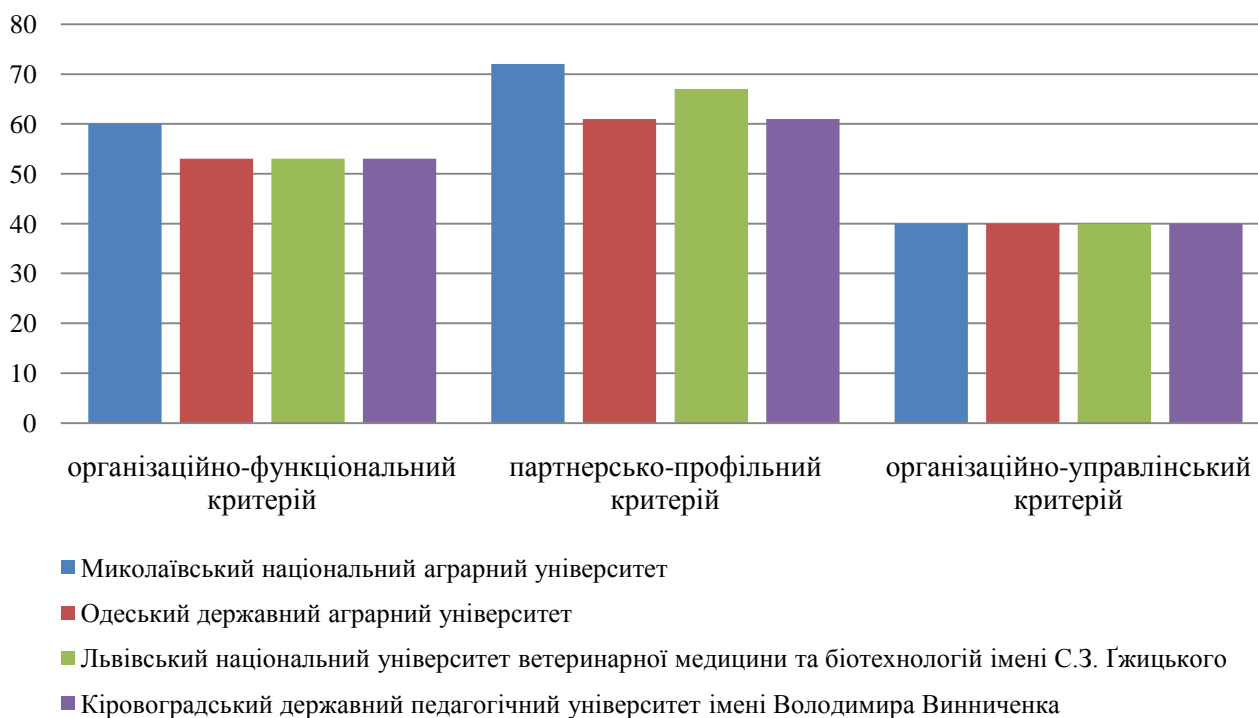


Рис. 4 Загальні результати констатувального етапу експерименту у %

Примітка: 0-65% – сумативний рівень; 66-80% – агрегативний рівень; 81-100% – гармонійний рівень.

Отримані результати свідчать про недостатній рівень ефективності управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ. Системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ потребують осучаснення та впорядкування їх відповідно до міжнародних стандартів.

У четвертому розділі – «Обґрунтування та експериментальна перевірка моделі системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах» – зроблено теоретичне обґрунтування та подано результати експериментальної перевірки ефективності моделі системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ, розроблено організаційно-педагогічний механізм реалізації моделі системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах на основі механізмів рефлексії.

Проаналізувавши філософську та психолого-педагогічну літературу в галузі управління освіти, для теоретичного обґрунтування моделі системи

управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ було уточнено дефініції таких понять, як *моделювання* – це метод дослідження інноваційно-педагогічної діяльності у вищих навчальних закладах та вироблення варіантів управлінських рішень щодо ефективності цієї діяльності; *модель* – матеріально реалізована система, що відображає характеристики або властивості реального об'єкта; надає нову інформацію про нього та можливість прогнозування змін щодо ефективності управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах.

Визначені теоретичні й методичні основи знайшли втілення та подані як сукупність таких компонентів: методологічно-цільового (соціальне замовлення, стратегічна мета, нормативно-правове забезпечення, напрями та наукові підходи до управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ); теоретико-управлінського (цілі, закономірності, принципи, функції та організаційна структура управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ); організаційно-технологічного (суб'єкти, об'єкти, етапи, методи, форми та засоби управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ); критерійно-результативного (критерії, показники, рівні, моніторинг ефективності управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ, діагностичний інструментарій).

Зазначені компоненти були об'єднані як моделі системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ (див. рис. 5).

Реалізація розробленої моделі дозволяє вирішувати такі завдання: вивчення вимог зацікавлених сторін (професорсько-викладацького складу, адміністрації, співробітників, роботодавців, майбутніх фахівців, партнерів, батьків тощо) до якості вищої освіти; планування взаємодії ВНЗ із партнерськими організаціями; визначення стратегії діяльності ВНЗ та його локальних цілей відповідно до пріоритетів ВНЗ, створення умов для реалізації стратегії; необхідність підвищення ефективності управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ, спираючись на ефективне використання потенціалу ресурсів кожного підрозділу ВНЗ, координації та консолідації зусиль усіх суб'єктів освітнього процесу; сприяння впровадженню у вищому навчальному закладі управлінських інноваційно-педагогічних технологій; забезпечення управління кваліметричними методиками і процедурами, вдосконалення засобів оцінювання ефективності управління інноваційно-педагогічною діяльністю ВНЗ; постійне здійснення моніторингу ефективності управління інноваційно-педагогічною діяльністю ВНЗ та посилення функцій контролю; неухильне виконання вимог системи менеджменту якості освіти, що відповідають сучасним європейським стандартам, професорсько-викладацькому складу; створення умов для розвитку та підвищення професіоналізму співробітників, їхньої відповідальності й компетентності в галузі інноваційно-педагогічної діяльності шляхом створення умов для професійного зростання та підвищення кваліфікації працівників; створення умов для продуктивної та творчої роботи майбутніх фахівців у результаті запровадження інтерактивних форм методичної роботи (ділові ігри, педагогічні консилиуми, «мозкові атаки» тощо); модернізація організаційної структури ВНЗ, виокремлення спеціалізованого інноваційного підрозділу, який буде відповідати за

інноваційно-педагогічну діяльність у ВНЗ; забезпечення навчально-методичного, науково-методичного, психолого-педагогічного супроводу інноваційно-педагогічної діяльності у ВНЗ щодо підвищення якості освітнього процесу; створення організаційно-педагогічних умов для підвищення ефективності управління інноваційно-педагогічної діяльності у ВНЗ.

Для реалізації моделі системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ було розроблено *організаційно-педагогічний механізм* на основі механізмів рефлексії, який визначено як сукупність організаційних, управлінських, фінансових, правових, інформаційних, технологічних та морально-психологічних елементів, їхнього взаємозв'язку та взаємодії, що сприяють успішному впровадженню інноваційної діяльності та підвищенню ефективності її результатів. Основними елементами даного механізму виступають: організаційно-педагогічні форми інноваційних відносин; методи управління інноваціями; методи фінансування інновацій; порядок формування та використання інноваційних фондів; законодавча база у галузі інновацій; методи оцінки ефективності результатів інновацій; морально-психологічні методи дії на інноваційну активність; заходи інформаційно-технічного обладнання інноваційного процесу.

Визначено організаційно-педагогічні умови на рівні кафедри та адміністрації ВНЗ, які забезпечили ефективність управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ та стали об'єднувальним фактором для розробленої моделі.

Розроблена модель системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ була впроваджена під час проведення формувального експерименту за наступним алгоритмом: визначення напрямів підвищення ефективності управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах; здійснення навчально-методичного, психолого-педагогічного супроводу процесу управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ; запровадження розробленої моделі системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах.

На впровадження розробленої системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ і підвищення її ефективності позитивно вплинули такі чинники: видання монографій, підручників і навчальних посібників; робота гуртків; підготовка до захисту дисертації та складання кандидатського мінімуму; розробка та впровадження інноваційних проектів; проведення конференцій, семінарів тощо; створення зв'язків університетської науки з виробництвом (партнерські взаємовідносини); кадрове забезпечення; підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників з інноваційної спрямованості педагогічної діяльності; використання методичних рекомендацій з оцінки якості інноваційного потенціалу науково-педагогічних кадрів ВНЗ.

Упровадження розробленої моделі системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ дозволило значно підвищити ефективність управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ, що взяли участь у експерименті.

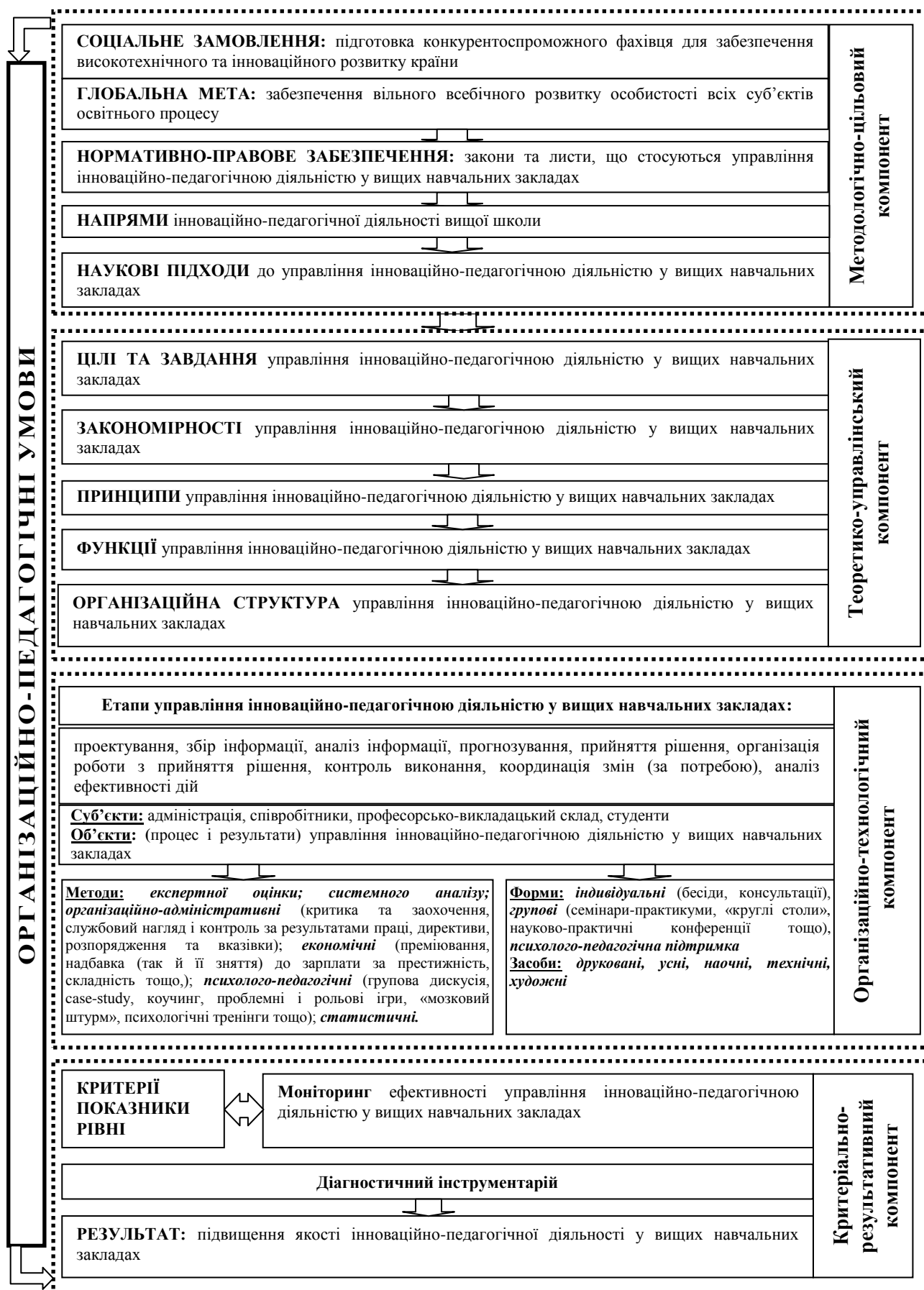


Рис.5 Модель системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ

Проаналізувавши процес управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах, що брали участь у експерименті за організаційно-функціональним критерієм, з'ясували наявність концепції розвитку, програми інноваційного розвитку та чітко визначених стратегічної мети і локальних цілей діяльності ВНЗ. Управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ відповідає стратегічній меті та завданням закладу. Простежуємо значне підвищення якості змісту навчальних планів, програм, навчально-методичного забезпечення, профільних посібників і підручників, організації практик через врахування специфіки партнерських організацій, залучення роботодавців до їх написання. Розроблено перспективний план роботи щодо підвищення освітнього та кваліфікаційного рівнів науково-педагогічних працівників на 5 років.

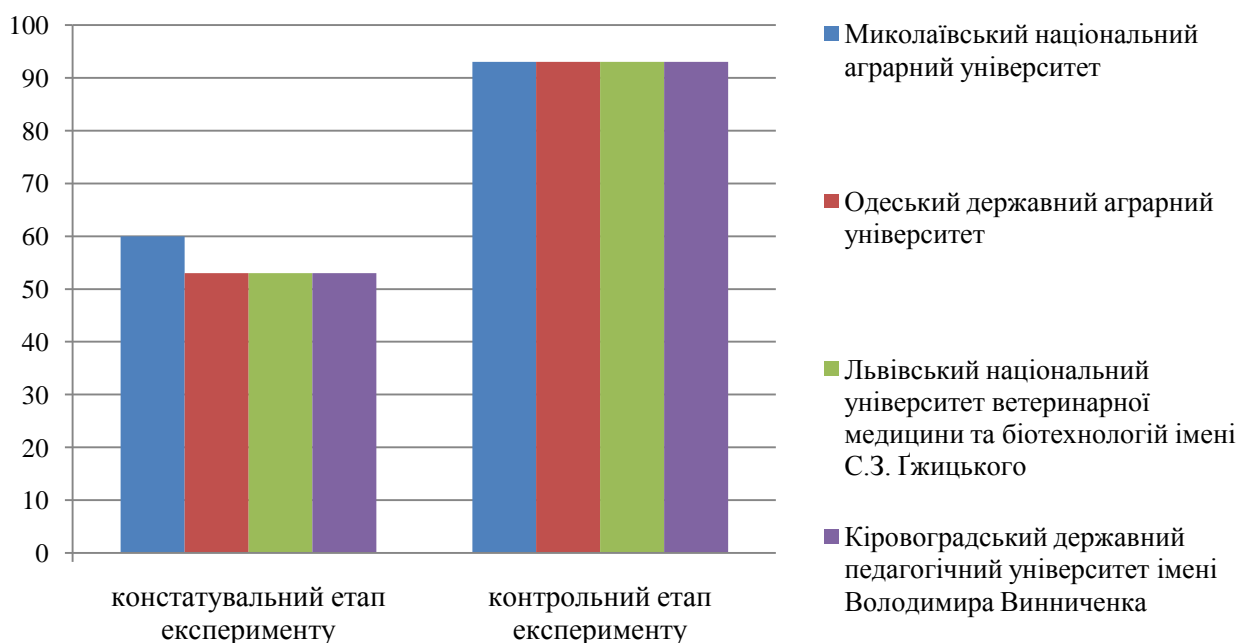


Рис. 6 Порівняльний аналіз ефективності управління інноваційно-педагогічною діяльністю за «організаційно-функціональним» критерієм у ВНЗ, що взяли участь у експерименті на констатувальному та контрольному етапах експерименту (%)

Зробивши оцінку отриманих даних, можемо зазначити, що у вищих навчальних закладах, що брали участь в експерименті, рівень показників за «організаційно-функціональним» критерієм значно підвищився – з сумативного (54,8 %) до гармонійного (93 %). Ці дані мають пряму позитивну кореляцію з результатами попереднього вивчення ($r=0,92$).

Розгляд результатів за партнерсько-профільним критерієм показав, що адміністрація цих ВНЗ повною мірою дотримується норм конституційного, трудового законодавства, а якість ведення документації, зокрема матеріалів спеціалізованих, учених, науково-технічних рад підвищилася з агрегативного до гармонійного рівня. Кількість одержаних наукових, науково-дослідних, науково-технічних грантів, премій, стипендій свідчить, більшість ВНЗ, що брали участь у експерименті (три) підняли свій рівень до агрегативного; а один ВНЗ – до гармонійного. Під час контрольного етапу експерименту з'ясовано, що

підвищилася активність залучення до співпраці партнерських організацій та врахування їхніх інтересів (збільшилася кількість договорів).

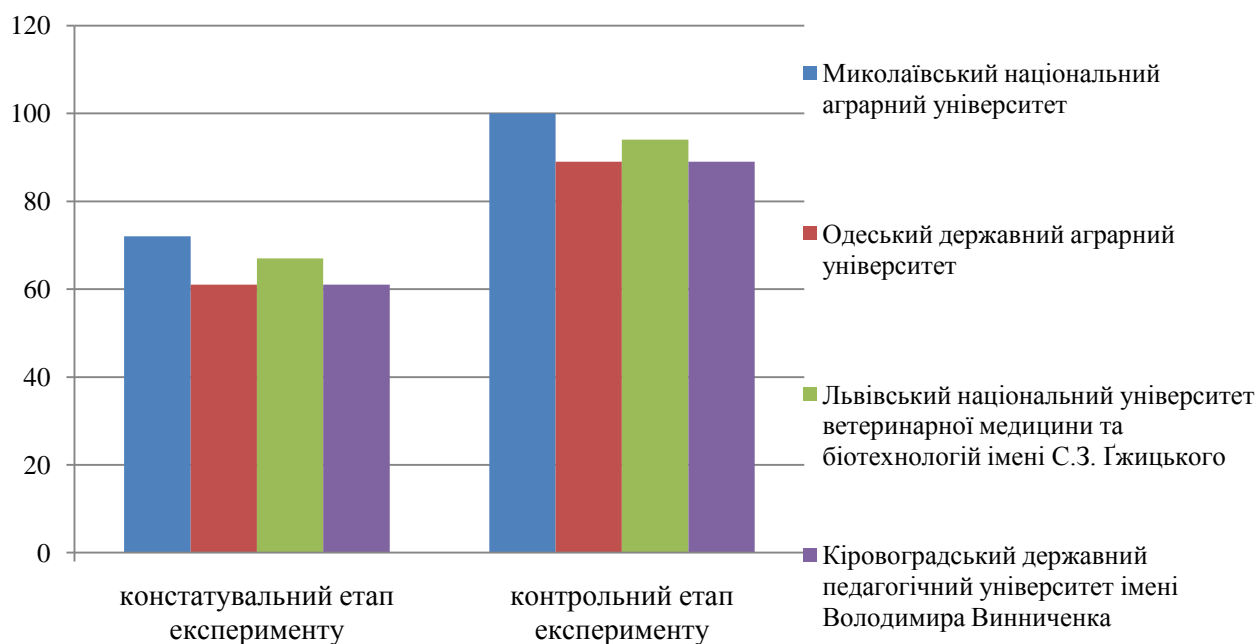


Рис. 7 Порівняльний аналіз рівня ефективності управління інноваційно-педагогічною діяльністю за «партнерсько-профільним критерієм» у ВНЗ, що взяли участь у експерименті на констатувальному та контрольному етапах експерименту (%)

Проведений аналіз даних контрольного етапу експерименту свідчить, що більшість показників цього критерію підвищилися відповідно з сумативного (61 %) та агрегативного (67-72%) рівнів до гармонійного (89-100%). Отримані дані мали пряму позитивну кореляцію з результатами попереднього вивчення ($r=0,89$).

Проаналізувавши дані за «організаційно-управлінським критерієм», з'ясували тенденцію зростання рівня педагогічної рефлексії науково-педагогічних працівників, що взяли участь у реалізації інноваційних методів, методик та технологій у своїй педагогічній діяльності, таким чином прямо або опосередковано беручи участь в управлінні інноваційними процесами у ВНЗ. Показники сформованості педагогічної рефлексії та самооцінки у науково-педагогічних працівників, зайнятих інноваційною діяльністю, підвищилися з сумативного до гармонійного рівня. Виявлено доцільність упровадження інноваційних технологій до об'єкта управління, а саме – обґрунтування даних технологій, а ефективність їх застосування – підвищення ефективності управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ, що брали участь у експерименті за всіма показниками.

З'ясовано, що у ВНЗ, які брали участь у експерименті, – моніторинг, аналіз маркетингової політики, контроль за виконанням прийнятих управлінських рішень, координація змін (за потреби) та аналіз ефективності дій щодо цієї діяльності відбувалися систематично: на кожному засіданні ректорату, вченої ради тощо розглядалися питання, які так чи інакше стосувалися управління інноваційно-педагогічною діяльністю.

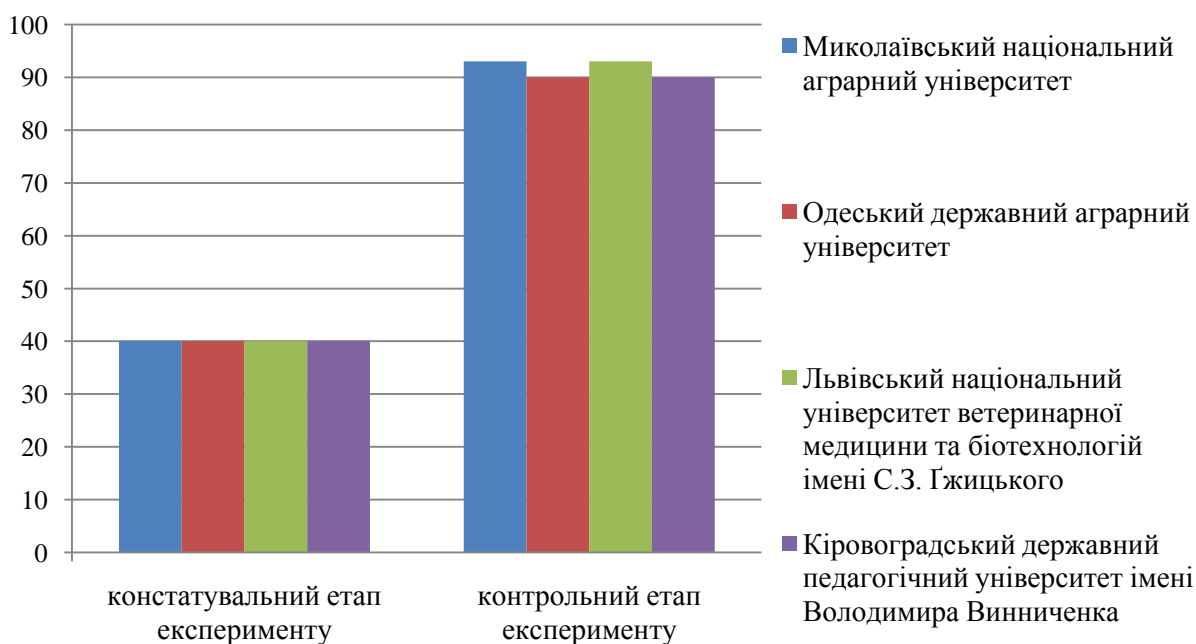


Рис. 8 Рівень ефективності управління інноваційно-педагогічною діяльністю за «організаційно-управлінським критерієм» у ВНЗ, що брали участь у експерименті (%)

Проаналізувавши дані, одержані під час контрольного етапу експерименту, зазначимо, що ефективність управління інноваційно-педагогічною діяльністю за «організаційно-управлінським критерієм» у ВНЗ, що взяли участь у експерименті, підвищився з сумативного (40%) до гармонійного рівня (91,5%). Ці дані мали пряму позитивну кореляцію з результатами попереднього вивчення ($r=0,91$).

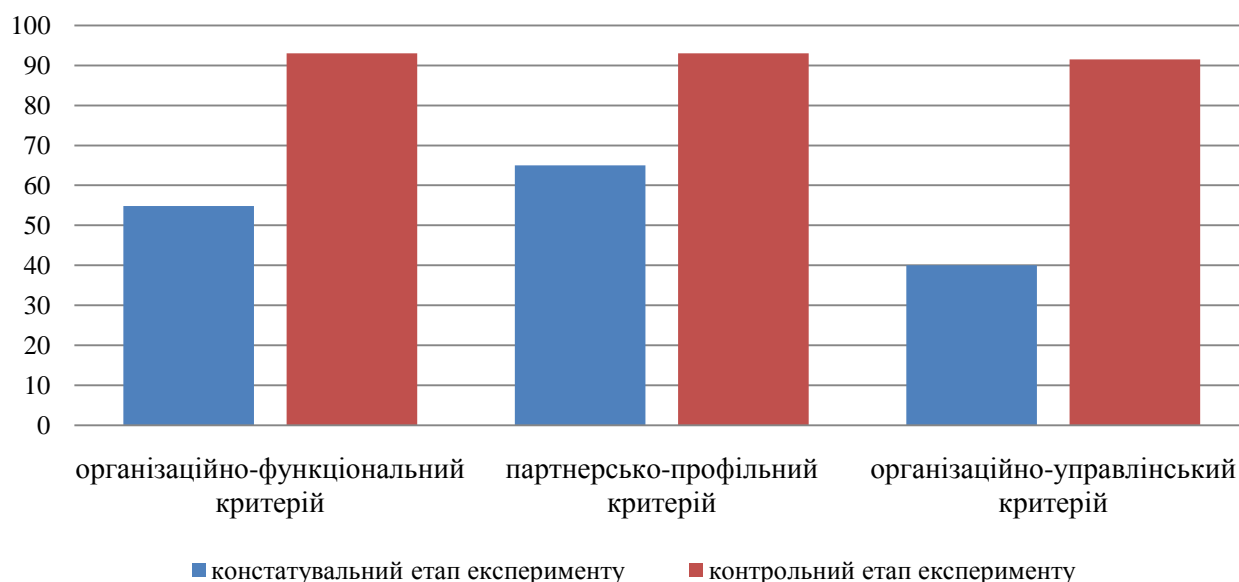


Рис. 9 Порівняльний аналіз результатів констатувального та контрольного етапів експерименту у %

Примітка: 0-65% – сумативний рівень; 66-80% – агрегативний рівень; 81-100% – гармонійний рівень.

Наведені дані свідчать про значне підвищення ефективності управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ, що взяли участь у експерименті, та доводять результативність теоретично обґрунтованої моделі системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ.

ВИСНОВКИ

У дисертації наведено теоретичне узагальнення й нове вирішення проблеми управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ, що було реалізовано в обґрунтуванні та експериментальній перевірці моделі системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ. Результати проведеного дослідження засвідчили ефективність розв'язання поставлених завдань і дали підстави для формулювання таких висновків:

1. На підставі аналізу літератури встановлено, що у вітчизняній педагогічній теорії проблема управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ досліджувалася за такимим напрямками: зміст основних понять педагогічної інноватики, закономірності розвитку інновацій, генезис інноваційних процесів у ХХ ст., особливості функціонування і розвитку навчальних закладів у період реформування освіти (К. Ангеловські, М. Кларін, О. Козлова, В. Луговий, Л. Машкіна, В. Паламарчук, О. Попова, М. Поташник, І. Пригожин, О. Савченко, Г. Селевко, В. Сластьонін, Н. Юсуфбекова); теорія управління навчальними закладами із соціальними системами (В. Афанасьєв, Є. Березняк, В. Бондар, Г. Єльнікова, Ю. Конаржевський, Н. Краснокутська, В. Маслов, Н. Островерхова, В. Пікельна, Ф. Хміль, Т. Шамова); управління інноваційним розвитком школи (Г. Єльнікова, О. Касьянова, Є. Павлютенков, Т. Сорочан, Є. Хриков); теоретичні питання управління інноваційним розвитком ВНЗ (В. Олійник, Т. Сорочан, А. Харківська, Г. Цехмістрова). Проте, ґрунтовне дослідження теоретичних і методичних основ управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ відсутнє.

Встановлено основні тенденції, які обумовлюють розвиток вищої освіти: лавиноподібне оновлення технологій, прискорення темпів розвитку економіки та суспільства; перехід до інформаційного суспільства, значне розширення масштабів міжкультурної взаємодії; глобалізація; зростання конкуренції, скорочення сфери некваліфікованої і малокваліфікованої праці, структурні зміни у сфері зайнятості; підготовка високопрофесійних компетентних фахівців; зростання важливості людського капіталу; необхідність кадрового забезпечення інноваційного розвитку ВНЗ, підготовки керівників та науково-педагогічних працівників до цієї діяльності; зростання ролі інноваційно-педагогічної діяльності у роботі ВНЗ; підвищення рівня педагогічної рефлексії науково-педагогічних працівників; врахування потреб роботодавців до змісту підготовки майбутніх фахівців, налагодження партнерських взаємовідносин.

2. З'ясовано, що існуюча в Україні нормативно-правова база, яка регулює освітню та інноваційну діяльність, сприяє інноваційному розвитку держави, інтеграції національної системи вищої освіти у Європейський освітній простір, підвищенню доступної, якісної, конкурентоспроможної освіти для громадян

України відповідно до вимог інноваційного сталого розвитку суспільства. Проте, на законодавчому рівні потребує вдосконалення визначення дефініції «інноваційна діяльність у сфері вищої освіти»; поновлення положень законодавства щодо стимулювання інноваційної діяльності; посилення захисту прав на інтелектуальну власність; прийняття і введення нормативно-правових актів для державно-приватного партнерства в інноваційній сфері.

Визначено ключові поняття дослідження: «інноваційно-педагогічна діяльність» – процес створення, використання, впровадження та поширення педагогічних інновацій, спрямованих на підвищення якості освіти, та розглядається як соціально педагогічний феномен, що виявляє творчий потенціал педагога; «управління інноваційно-педагогічною діяльністю» – цілеспрямована діяльність, яка орієнтована на отримання результату креативного пошуку вирішення актуальних проблем інноваційно-педагогічної діяльності; «ефективність управління інноваційно-педагогічною діяльністю» – результат сукупної інноваційної діяльності об'єктів та суб'єктів управління ВНЗ, представлений кількісними та якісними показниками, який направлений на досягнення стратегічної мети загалом та локальних цілей зокрема; «організаційно-педагогічні умови управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ» – доведена до системи сукупність взаємопов'язаних педагогічних та організаційних передумов, необхідних для створення цілеспрямованого управління інноваційним процесом на ґрунті механізмів педагогічної рефлексії, що зорієнтовані на планування, організацію, координацію та контроль за інноваційним процесом та забезпечують участь суб'єктів інноваційно-педагогічної діяльності у спільній інноваційній роботі.

3. Дослідження наявних теоретичних і методичних основ управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ дозволило виявити закономірності ефективного управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ, а саме управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ буде ефективним, якщо: діяльність ВНЗ відповідатиме сучасним тенденціям розвитку вищої освіти; спрямована на забезпечення вільного всебічного розвитку, саморозвитку особистості всіх суб'єктів освітнього процесу та усвідомлення ними відповідальності за результати власної інноваційно-педагогічної діяльності; відбуватиметься на ґрунті партнерських взаємовідносин в усіх ланках спільної діяльності суб'єктів освітнього процесу для забезпечення високотехнічного та інноваційного розвитку країни; спиратиметься на основні положення стратегічного управління та відповідатиме стратегічній меті розвитку ВНЗ; стратегія такого управління включатиме такі основні етапи: проектування, збір інформації, аналіз інформації, прогнозування, прийняття рішення, організація роботи з прийняття рішення, контроль за виконанням, координація змін (за потреби), аналіз ефективності дій; спиратиметься на такі теоретико-методологічні підходи (системний, синергетичний, рефлексивний, особистісно-діяльнісний, стратегічний, діалоговий); базуватиметься на загальнонаукових принципах та принципах, що визначають сутність взаємодії з суб'єктами інноваційно-педагогічної діяльності ВНЗ; у ВНЗ створено і функціонує відповідна інноваційно-організаційна структура, яка враховує специфіку

окремих видів професійної діяльності; впроваджено систему менеджменту якості, що відповідає вимогам та критеріям міжнародного стандарту не нижче ISO 9000; розроблено організаційно-педагогічний механізм реалізації управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ на основі рефлексивного підходу; відбуватиметься постійний моніторинг ефективності управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ.

Виявлені закономірності дозволили обґрунтувати принципи ефективного управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ, а саме: врахування загальнонаукових принципів (демократичний централізм, єдинопочаток, плановість, випереджуюча ініціатива керівника, об'єктивність, конкретність, принцип головної ланки, гнучкість і широта маневру, поєднання інтересів особистості й колективу, правильний підбір і раціональний розподіл кадрів тощо), особливу увагу звернули на принципи зв'язку з життям, науковості, системності, ефективності, системного самовдосконалення; а також принципи, що визначають сутність взаємодії з суб'єктами інноваційно-педагогічної діяльності ВНЗ, партисипативності і синергетизму.

4. Проведений теоретико-методологічний аналіз досліджень із проблеми управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ дозволив визначити теоретичні та методичні основи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ.

Установлено, що вони становлять собою сукупність: концепції до управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ, яка забезпечує ефективність управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ; наукових підходів; закономірностей; принципів; технологій; методів; функцій тощо.

Аналіз проблеми методології управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ дозволив виділити такі теоретичні та методичні основи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ:

- концепція управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ базується на системному, синергетичному, рефлексивному, особистісно-діяльнісному, стратегічному та діалоговому підходах;

- ефективне управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ: передбачає відповідність сучасним тенденціям розвитку вищої освіти; повинно бути орієнтоване на забезпечення вільного всебічного розвитку, саморозвитку особистості всіх суб'єктів освітнього процесу та усвідомлення ними відповідальності за результати власної інноваційно-педагогічної діяльності; можливе за умов наявності партнерських взаємовідносин в усіх ланках спільної діяльності суб'єктів освітнього процесу для забезпечення високотехнічного та інноваційного розвитку країни; має спиратися на основні положення стратегічного управління та відповідати стратегічній меті розвитку ВНЗ, а стратегія управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ повинна об'єднувати такі етапи: проектування, збір інформації, аналіз інформації, прогнозування, прийняття рішення, організація роботи з прийняття рішення, контроль за виконанням, координація змін (за потреби), аналіз ефективності дій; базуватиметься на загальнонаукових принципах та принципах, що визначають сутність взаємодії з суб'єктами інноваційно-педагогічної діяльності ВНЗ;

передбачає створення й роботу відповідної інноваційно-організаційної структури, яка враховує специфіку окремих видів професійної діяльності; має ґрунтуватися на впровадженій системі менеджменту якості, що відповідає вимогам та критеріям міжнародного стандарту не нижче ISO 9000; потребує розробки організаційно-педагогічного механізму реалізації управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ на основі рефлексивного підходу; передбачає запровадження системи постійно діючого моніторингу ефективності управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ.

5. Визначено організаційно-педагогічні умови на рівні кафедри та адміністрації ВНЗ, які забезпечують ефективність управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ.

До організаційно-педагогічних умов управління інноваційно-педагогічною діяльністю на рівні кафедри належить: підготовка керівника кафедри до використання методів педагогічної рефлексії в управлінні інноваційними процесами; педагогічного колективу кафедри до використання методів педагогічної рефлексії в інноваційній діяльності; науково-педагогічного працівника до використання методів педагогічної рефлексії у своїй інноваційній діяльності та педагогічній практиці; створення умов для обміну думками та досвідом роботи науково-педагогічних працівників з метою відкритості результатів їхньої інноваційної діяльності; чітке розмежування функцій управління інноваційним процесом у ВНЗ між адміністрацією ВНЗ, факультету та керівництвом кафедри; наявність системи стимулів для активного залучення професорсько-викладацького складу кафедри до інноваційної діяльності; наявність документів, що гарантують вільні права та невтручання до творчого процесу викладачів.

До організаційно-педагогічних умов управління інноваційно-педагогічною діяльністю на рівні адміністрації ВНЗ відносимо: формування мотиваційної готовності керівників та науково-педагогічних працівників ВНЗ до використання методів педагогічної рефлексії в управлінні інноваційними процесами; кадрову підтримку реалізації інноваційних процесів; фінансове та матеріально-технічне забезпечення інноваційного процесу; забезпечення інноваційного процесу сучасними інформаційними технологіями та комунікативними засобами; розроблену систему внутрішньовузівської розпорядчої документації, що забезпечує координацію діяльності факультетів, кафедр та функціонування служб ВНЗ, зайнятих інноваційною діяльністю.

6. Розроблено критерії та показники ефективності управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах: *організаційно-функціональний* (наявність стратегічної мети, локальних цілей діяльності; наявність концепції та програм інноваційного розвитку ВНЗ; відповідність управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах стратегічній меті та завданням закладу; залучення роботодавців до розробки навчальних планів, програм, навчально-методичного забезпечення та написання профільних посібників, підручників тощо, організації практик; наявність державних премій та іменних стипендій тощо; планування підвищення освітнього та кваліфікаційного рівнів науково-педагогічних працівників);

партнерсько-профільний (якість ведення документації, плани роботи, матеріали спеціалізованих, вчених, науково-технічних рад тощо; дотримання норм конституційного, трудового законодавств тощо; наявність аспірантури та докторантури у ВНЗ; залучення до співпраці з ВНЗ партнерських організацій; отримання наукових, науково-дослідних, науково-технічних грантів, премій, стипендій тощо; наявність міжнародних, всеукраїнських, регіональних інноваційних проектів); *організаційно-управлінський* (визначення динаміки зміни самооцінки науково-педагогічних працівників, зайнятих інноваційною діяльністю; сформованість педагогічної рефлексії науково-педагогічних працівників, зайнятих інноваційною діяльністю; проведення моніторингу та упровадження інноваційних технологій до управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах; маркетингова політика; організаційна структура системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах; відповідність управління ВНЗ загалом та управління інноваційно-педагогічною діяльністю зокрема сучасним тенденціям розвитку вищої освіти; розвиток матеріально-технічної бази і навчально-методичне забезпечення вищого навчального закладу; координація змін (за потреби) та аналіз ефективності дій щодо управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ).

Відповідно до визначених критеріїв і показників виокремлено рівні, що характеризують ступінь ефективності управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах: сумативний, агрегативний, гармонійний.

7. Розроблена модель системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ представлена сукупністю наступних компонентів: методологічно-цільового, теоретико-управлінського, організаційно-технологічного, критеріально-результативного.

Упровадження розробленої моделі системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ дозволило значно підвищити ефективність управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ, що взяли участь у експерименті.

Проаналізувавши отримані дані, було виявлено, що у вищих навчальних закладах, які брали участь у експерименті: за «організаційно-функціональним» критерієм та його показниками ефективність підвищилася з сумативного (54,8%) до гармонійного (93%), за «партнерсько-профільним» – із агрегативного (65%) до гармонійного (93%), за «організаційно-управлінським» – із сумативного (40%) до гармонійного (91,5%).

Таким чином, систематизація й узагальнений аналіз даних експерименту свідчить про ефективність визначених теоретичних і методичних основ управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ, які подані в розробленій моделі системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ.

Вірогідність отриманих під час проведення дослідження результатів забезпечувалася відповідністю методів наукового пошуку до теми, мети та завдань дослідження; аналізом стану досліджуваної проблеми; методологічною

обґрунтованістю вихідних теоретичних і методичних положень, застосуванням апробованих методів статистичного аналізу; позитивними результатами впровадження розробленої моделі системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ.

8. Розроблено орієнтовну професійну програму підвищення кваліфікації науково-педагогічних і педагогічних працівників, осіб із базовою спеціальною технологічною та педагогічною освітою інноваційної спрямованості педагогічної діяльності аграрних вищих навчальних закладів на курсах підвищення кваліфікації.

Зміст програми визначено відповідно до сучасних вимог щодо форм, методів і засобів професійної діяльності науково-педагогічних працівників; державних та галузевих стандартів вищої освіти; досягнень у напрямках соціальної, психологічної, управлінської, економічної, правової, технологічної підготовки тощо.

Підвищення кваліфікації забезпечувалося поєднанням теоретичного матеріалу з практичною спрямованістю у вирішенні конкретних завдань і проблем розвитку вищих навчальних закладів. Основними завданнями були: висвітлити наукові основи з інноваційного спрямування та педагогічної діяльності науково-педагогічних та педагогічних працівників; сформувати у слухачів систему необхідних понять, умінь та навичок з питань інноваційно-педагогічної діяльності; навчити слухачів реалізовувати набуті знання в процесі розробки навчальних та виховних занять.

Проведене дослідження не вичерпує всієї різноманітності питань, пов'язаних з управлінням інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ, та дозволило виявити питання, які необхідно додатково вивчати, зокрема подальшої розробки потребує вивчення виховного аспекту управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ.

Перспективними напрямками подальших наукових розвідок вважаємо такі: формування нормативно-правового, інформаційного, технологічного забезпечення моніторингу ефективності управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ; подальше вдосконалення алгоритму підвищення кваліфікації науково-педагогічних і педагогічних працівників, осіб із базовою спеціальною технологічною та педагогічною освітою як інструменту стратегічного управління інноваційним розвитком вищого навчального закладу.

Основні положення дисертації висвітлено в таких публікаціях:

Наукові праці, в яких опубліковані основні результати дослідження:

1. Шарата Н.Г. Теорія і методика управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах [монографія] / Н.Г. Шарата. – Миколаїв: Миколаївський національний аграрний університет, 2015. – 354 с.

2. Шарата Н.Г. Ефективне управління інноваціями у сучасній вищій школі / Н.Г. Шарата // Науковий вісник Миколаївського державного університету імені В.О. Сухомлинського : зб. наук.праць – Вип. 1.39. – Миколаїв : МНУ ім. Сухомлинського, 2012. – 396 с. – (Серія «Педагогічні науки»). – С. 367-369.

3. Шарата Н.Г. Імплементація Болонського процесу в Україні / Н.Г. Шарата, О.В. Кунашенко, Д.В. Лукьяненко // Економіст : наук. та гром.-політ. журнал. – №2 (лютий). – 2012. – 68 с. – С.67.
4. Шарата Н.Г. Інноваційність в освіті – ознака сучасності / Н. Г. Шарата // Вісник Чернігівського національного педагогічного університету імені Т.Г. Шевченка. [Текст]. – Вип. 97: Чернігівський національний педагогічний університет імені Т.Г. Шевченка; гол.ред. Носко М. О. – Чернігів: ЧНПУ, 2012. – 520 с. (Серія: Педагогічні науки). – С. 158-161.
5. Шарата Н.Г. Інновація як педагогічна категорія: сутність, види, структура інноваційно-педагогічного процесу / Н.Г. Шарата // Вересень: наук.-метод., інформ.-освітн. журнал. – №3-4 (60-61). – 2012. – С. 60-70.
6. Шарата Н.Г. Особливості управління освітнім закладом / Н. Г. Шарата // Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України / Серія «Педагогіка. Психологія. Філософія» / Редкол. : Д.О. Мельничук (відп. ред.) та ін. – К., 2012. – Вип. 175. – Ч. 1. – 320 с. – С. 265-276.
7. Шарата Н.Г. Роль інновацій у розбудові вищих навчальних закладів / Н.Т. Тверезовська, Н.Г. Шарата // Педагогічний альманах : зб. наук.пр. – Вип.14. – Херсон. – 2012. – 307 с. – С.105-109.
8. Шарата Н.Г. Сучасні тенденції розвитку інноваційної діяльності вищої школи / Н. Г. Шарата // Вісник Чернігівського національного педагогічного університету імені Т. Г. Шевченка. [Текст]. – Вип.100 / Чернігівський національний педагогічний університет імені Т.Г.Шевченка; гол. ред. Носко М.О. – Чернігів: ЧНПУ, 2012. – 472 с. (Серія: Педагогічні науки). – С.432-435.
9. Шарата Н.Г. Управління виховною роботою у вищому навчальному закладі / Н.Г. Шарата // Науковий вісник Миколаївського державного університету імені В.О Сухомлинського : зб. наук. пр. – Вип. 1.38 : Педагогічна освіта як умова сталого розвитку суспільства: технологічний аспект. – Т.2. – Миколаїв : МНУ ім. В.О. Сухомлинського, 2012. – 120 с. – (Серія «Педагогічні науки»). – С. 59-61.
10. Шарата Н.Г. Ефективність управління інноваційними процесами у вищому навчальному закладі: зб. наук. праць Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини. – Умань : ФОП Жовтий О.О., 2013. – Ч.2. – С. 353-362.
11. Шарата Н.Г. Модель управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищому навчальному закладі / Н.Г. Шарата // Вересень : Науковий часопис. – № 3-4 (64-65). – 2013. – С. 39-41.
12. Шарата Н.Г. Рефлексивний підхід до управління інноваційною діяльністю колективу як саморегулюючий механізм ситуативної поведінки викладача / Н.Г. Шарата // Науковий вісник Миколаївського державного університету імені В.О. Сухомлинського : зб. наук. пр. – Вип. 1.42 (95). – Миколаїв : МНУ ім. В.О. Сухомлинського, 2013. – 312 с. – (Серія «Педагогічні науки»). – С. 282-287.
13. Шарата Н.Г. Системний підхід в управлінні інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах / Н. Г. Шарата // Педагогічна освіта:

теорія і практика: зб. наук. праць / Кам'янець-Подільський національний університет ім. І. Огієнка; гол. ред. Каньоса П.С. – Вип. 14. – Кам'янець-Подільський: КПНУ. – 2013. – 376 с. – С. 164-170.

14. Шарата Н.Г. Загальні засади управління вищою освітою в радянський період / Н.Г. Шарата // Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Психологія та педагогіка». Острог : Вид-во Національного університету «Острозька академія», 2014. – Вип. 26. – 168 с. – С. 141-144.

15. Шарата Н.Г. Інноваційна діяльність у вищому навчальному закладі: основні завдання та тенденції розвитку / Н.Г. Шарата // Вісник Національного університету оборони України. Зб-к наук. праць. – К. : НУОУ, 2014. – Вип. 2(39). – 347 с. – С. 165-170.

16. Шарата Н.Г. Методи управління діяльністю університетів у ХІХ ст. на західноукраїнських землях / Н. Г. Шарата // Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології. – Суми : Вид-во СумДПУ імені А.С.Макаренка, 2014. – №1 (35). – С. 110-119.

17. Шарата Н.Г. Складові структури управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах / Н. Г. Шарата // Вісник Національного університету оборони України. Зб-к наук. праць. – К. : НУОУ, 2014. – Вип. 5(42). – 359 с. – С. 188-194.

18. Шарата Н.Г. Інноваційний підхід до модернізації вищої освіти / Н. Г. Шарата // Вересень: наук.-метод., інформ.-освітн. журнал. – №1-2 (70-71). – 2015. – С. 37-43.

19. Шарата Н.Г. Магістральні шляхи управління у вищій школі / Н.Г. Шарата // Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України / Серія «Педагогіка. Психологія. Філософія» / Редкол. : Ніколаєнко С.М. (відп. ред.) та ін. – К : Міленіум, 2015. – Вип. 208. – Ч. 1. – С. 230-239.

20. Шарата Н.Г. До питання організаційної структури управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ / Н.Г. Шарата // Збірник наукових праць Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини / [гол.ред.: М. Т. Мартинюк]. – Умань : ФОП Жовтий О.О., 2015. – Вип. 2.– 429 с. – С. 408-421.

21. Sharata N.G. The main task of innovation activity of higher school / N.G. Sharata // Наукові записки Бердянського державного педагогічного університету. Педагогічні науки : зб. наук. пр. – Вип. 1. – Бердянськ : БДПУ, 2015. – 380 с. – С. 317-322.

22. Шарата Н.Г. Інновації у вищій школі / Н.Г. Шарата // Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України / Серія «Педагогіка. Психологія. Філософія» / Редкол. : Ніколаєнко С.М. (відп. ред.) та ін. – К : Міленіум, 2015. – Вип. 230. – 322 с. – С. 198-204.

23. Sharata N.G. Innovation Processes at Higher School as Object of Management / N.G. Sharata // Middle-East Journal of Scientific Research 13 (Socio-Economic Sciences and Humanities) : 74-82, 2013. – DOI 10.5829 / idosi.mejsr. – 2013.– 13. sesh. 1415 – P.74-82.

24. Sharata N.G. On quality management in higher education // Педагогика и психология: электронный научный журнал [текст]. – 2013. – Вып. 3(9) Июль-Сентябрь. – С. 3-6. – Режим доступа: http://www.pedagogyandpsychology.ingnpublishing.com/archive/2013/release_3_9_july-september/sharata_n_g_of_higher_education_quality_management.

25. Шарата Н.Г. Організаційно-управлінська структура університетської освіти в Російській імперії у другій половині XIX століття / Н. Г. Шарата // Приднепровский научный вестник : Научный журнал. – №3(150). – 2014. – 107 с. – С. 59-65.

26. Шарата Н. Г. Организационно-управленческая структура высшего образования (IV в. до н.э. – первая треть XIX в.) // Научно-культурологический сетевой журнал RELGA, 2014, 1.03. – №3 (276) / www.relga.ru. – Режим доступа: <http://www.relga.ru/Environ/WebObjects/tgu-www.woa/wa/Main?textid=3838&level1=main&level2=articles>.

27. Шарата Н. Г. Система вищої школи та її особливості в античну і ранньосередньовічну добу / Н.Г. Шарата // Приднепровский научный вестник : Научный журнал. – №3(150). – 2014. – 107 с. – С.65-69.

28. Sharata N.G. Modern trends of innoation activity davelopment at higher school / N.G. Sharata // Eastern European Scientific Journal. – Ausgabe 5. – 2014. – 303 p. – P. 138-143.

29. Sharata N.G. The innovations innovation activity of higher educational establishment// Středoevropský věstník provědu a výzkum : Central European Journal for Science and Research. – Praha: Publishing house Education and Science, 2014. – №5(7). – 109 p. – P. 26-33.

30. Sharata N.G. The organization of innovation activites at universities // Středoevropský věstník provědu a výzkum : Central European Journal for Science and Research. – Praha: Publishing house Education and Science, 2014. – №5(7). 109 p. – P. 84-91.

31. Sharata N. G. Modern trends of innoation activity davelopment at higher school / N.G. Sharata // British Journal of Science, Education and Culture, 2014. #1(5) (January-June). Volume V. «London University Pres». – London, 2014. – 630 p. – P. 264-271.

Опубліковані праці апробаційного характеру:

32. Шарата Н.Г. Инновационный процесс в высшем учебном заведении / Н.Г. Шарата // Современные технологии и методики в системе инновационной педагогики. Матер-лы междунар. науч.-практ. конфер. 8 июня 2012 г. / под. ред. В.П. Делия. – Балашиха, Изд-во «Де-По», 2012. – 340с. – С. 105-107.

33. Шарата Н.Г. Модернізація вітчизняної вищої освіти / Н.Г. Шарата // Сучасні соціально-економічні системи та проблеми освітології: міжвуз. наук.-практ. конф. аспірантів та молодих вчених: тези доповідей, Дніпропетровськ, 28 квітня 2012 р. – Дніпропетровськ : Дніпропетровський університет ім. Альфреда Нобеля, 2012. – 176 с. – С. 172-174.

34. Шарата Н.Г. Сутність освітньої інноватики / Н.Г. Шарата // Оновлення соціально-психологічної та педагогічної науки на етапі націєтворення: тези

доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції, 20 квітня 2012 р. / за ред. В.М. Огаренка та ін. – Запоріжжя : КПУ, 2012. – 204 с. – С. 124.

35. Шарата Н.Г. Аналіз змісту дефініції «управління» / Н.Г. Шарата // *Materialy IX mezinarodni vedecko-prakticka conference «Veda a technologie: krok do budoucnosti – 2013»*. – Dil 11. – Pedagogika. – Praha. Publishing House «Education and Science» s.r.o. – С. 72-75.

36. Шарата Н.Г. До питання механізму ефективного управління інноваційними процесами у вищих навчальних закладах / Н.Г. Шарата // *Бъдещите изследованя: Материали за 9-а международна научна практична конференция, 17-25 февруари. – 2013. – Т.14. – Педагогические науки. – София : «Бял ГРАД-БГ» ООД, 2013. – С. 39-42.*

37. Шарата Н.Г. Инновационное управление в образовательном пространстве высшей школы / Н.Г. Шарата // *Современные направления теоретических и прикладных исследований 2013: Материалы междунар. научно-практ. конф. (сб.научн. трудов SWorld). – Вып. 1. – Том 19. – Одесса : Купrienko, 2013. – С. 65-68.*

38. Sharata N. Innovation Activity Process Management / N. Sharata // *Materialy VIII Miedzynarodowej naukow-praktycznej konferencji «Nauka i innowacja – 2012»*. – Volume 10. Pedagogiczne nauki. – Przemysl. Nauka i studia. – 112 str. – С. 33-34.

39. Sharata N.G. Innovation activities at universities / N.G. Sharata // *3rd International Scientific and Practical Conference Science and Society. – London. – Vol.3, 20-21 March 2013. – P.119-132.*

40. Sharata N.G. Innovation processes at higher school: essence, aspect, structure / N.G. Sharata // *2nd International scientific conference European Applied Sciences modern approaches in scientific researcher. – Vol.2. – February 18-19. – Stuttgart, Germany. – 2013. – 244 p. – P.163-165.*

41. Sharata N.G. Stages of innovation processes at higher education establishments / N.G. Sharata // *Dny vedy – 2013 : Materialy IX mezinarodni vedecko-prakticka conference. – Dil 17. Pedagogika. – Praha: Publishing House «Education and Science» s.r.o., 2013. – С. 27-29.*

42. Шарата Н.Г. Историко-аналитическая характеристика организационно-управленческой структуры высшего образования (IV в. до н.э. – первая треть XIX в.) / Н.Г. Шарата // *Категория «социального в современной педагогике и психологии» 2 научно-практическая конференция (заочная) с международным участием: 2-3 апреля 2014 г. в 2 частях. – Ч.2. – Ульяновск :SIMJET, 2014. – 530 с. – С. 500-505.*

43. Шарата Н.Г. Сучасна модернізація системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю вищих навчальних закладів / Н.Г. Шарата // *Мат-ли II Всеукр. наук.-практ. конф. молодих вчених «Українознавчий вимір у сучасній науці: гуманітарний аспект»*. – 4 червня 2014 р. – Миколаїв : МНАУ – 288 с. – С. 6-13.

44. Шарата Н.Г. Інноваційна діяльність у вищій школі / Н.Г. Шарата // *Мат-ли Причорноморської регіон. наук.-практ. конф. проф.-викл. складу*

«Розвиток українського села – основа аграрної реформи України». – 22-24 квітня 2015 р. – Миколаїв : МНАУ. – 123 с. – С. 116-118.

Опубліковані праці, які додатково відображають наукові результати дисертації:

45. Шарата Н.Г. Орієнтовна професійна програма підвищення кваліфікації науково-педагогічних і педагогічних працівників, осіб із базовою спеціальною технологічною та педагогічною освітою з інноваційної спрямованості педагогічної діяльності у навчальних закладах (підрозділах) післядипломної освіти Міністерства аграрної політики та продовольства України / Н.Г. Шарата. – К.: Агроосвіта, 2014.

Шарата Н. Г. Теорія і методика управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах. – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора педагогічних наук за спеціальністю 13.00.06 – теорія і методика управління освітою. – Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка». – Старобільськ, 2016.

Дисертація присвячена проблемі управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ. Визначено тенденції розвитку вищої освіти; схарактеризовано нормативно-правове забезпечення інноваційно-педагогічної діяльності у ВНЗ та витлумачено ключові поняття дослідження; розроблено критерії, показники й рівні ефективності управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ; визначено організаційно-педагогічні умови управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ; теоретично обґрунтовано та експериментально перевірено модель системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю у ВНЗ; розроблено організаційно-педагогічний механізм її реалізації та орієнтовну професійну програму підвищення кваліфікації науково-педагогічних і педагогічних працівників з інноваційної спрямованості педагогічної діяльності.

Ключові слова: управління, вищий навчальний заклад, теоретичні й методичні основи управління інноваційно-педагогічною діяльністю ВНЗ, модель системи управління інноваційно-педагогічною діяльністю ВНЗ.

Шарата Н. Г. Теория и методика управления инновационно-педагогической деятельностью в высших учебных заведениях. – На правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени доктора педагогических наук по специальности 13.00.06 – теория и методика управления образованием. – Государственное учреждение «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко». – Старобельск, 2016.

Диссертация посвящена вопросам управления инновационно-педагогической деятельностью в высших учебных заведениях. Осуществлен анализ проблемы повышения эффективности управления инновационно-педагогической деятельностью в высших учебных заведениях и определены ключевые понятия исследования. Проанализированы теоретико-методологические подходы к управлению инновационно-педагогической

деятельностью в высших учебных заведениях и выявлены закономерности такого управления – управление инновационно-педагогической деятельностью в вузе эффективно, если будет: деятельность вузов отвечать современным тенденциям развития высшего образования; деятельность вузов направлена на обеспечение свободного всестороннего развития, саморазвития личности всех субъектов образовательного процесса и осознание ими ответственности за результаты своей инновационно-педагогической деятельности; инновационно-педагогическая деятельность будет происходить на основе партнерских отношений во всех звеньях совместной деятельности субъектов образовательного процесса для обеспечения высокотехнического и инновационного развития страны; опираться на основные положения стратегического управления и отвечать стратегической цели развития вуза; стратегия такого управления включать такие основные этапы: проектирование, сбор и анализ информации, прогнозирование, принятие решения, организация работы по принятию решения, контроль исполнения, координация изменений (по необходимости), анализ эффективности действий; опираться на такие теоретико-методологические подходы как системный, синергетический, рефлексивный, личностно-деятельностный, стратегический, диалоговый; базироваться на общенаучных принципах и принципах, определяющих сущность взаимодействия с субъектами инновационно-педагогической деятельности вуза; в вузе создана и функционирует соответствующая инновационно-организационная структура, которая учитывает специфику отдельных видов профессиональной деятельности; внедрена система менеджмента качества, которая отвечает требованиям и критериям международного стандарта не ниже ISO 9000; разработан организационно-педагогический механизм реализации модели системы управления инновационно-педагогической деятельностью в вузе на основе рефлексивного подхода; проводится постоянный мониторинг эффективности управления инновационно-педагогической деятельностью в вузе.

Определены и обоснованы критерии, показатели и уровни эффективности управления инновационно-педагогической деятельностью в вузе: «организационно-функциональный» включает наличие единой цели функционирования; равномерность распределения нагрузки; сформированность общесистемной образовательной, методической и информационной структур; «партнерско-профильный» характеризует уровень развития обратных связей; наличие научных достижений, единого коллектива; наличие единства реагирования всех элементов системы на внутренние и внешние действия; уровень взаимодействия с внешней средой; «управленческо-организационный» включает наличие средств управления; скоординированность функционирования элементов системы; конечный результат функционирования системы. Определены уровни, которые характеризуют степень эффективности управления инновационно-педагогической деятельностью в высших учебных заведениях: суммативный (1 балл); агрегативный (2 балла); гармонический (3 балла).

Констатирующий эксперимент показал, что отмечается недостаточный уровень эффективности управления инновационно-педагогической деятельностью в вузе, а именно по критерию «организационно-

функциональному» и его показателями – на суммативном уровне (данные в диапазоне 53-60%); по «партнерско-профильному» критерию и его показателями – на суммативном и агрегативном уровнях (данные в диапазоне 61-72%), по критерию «организационно-управленческому» и его показателями – на суммативном уровне (40%).

Разработанные теоретико-методологические основы нашли воплощение и представлены в виде совокупности следующих компонентов: методологически-целевого, теоретико-управленческого, организационно-технологического, критериально-результативного, каждый из которых, являясь этапом целостного процесса управления инновационно-педагогической деятельностью в вузе, вместе с тем, имеет определенную цель и содержательное наполнение. Указанные компоненты были объединены в ходе эксперимента в виде модели системы управления инновационно-педагогической деятельностью в вузе.

Внедрение разработанной модели системы управления инновационно-педагогической деятельностью в вузе позволило значительно повысить эффективность управления этим процессом: по «организационно-функциональному» критерию и его показателями эффективность повысилась с суммативного (54,8%) до гармонического (93%), по «партнерско-профильному» – с агрегативного (65%) до гармонического (93%), по «организационно-управленческому» – с суммативного (40%) до гармонического (91,5%).

Ключевые слова: управление, высшее учебное заведение, теоретические и методические основы управления инновационно-педагогической деятельностью вуза, модель системы управления инновационно-педагогической деятельностью вуза.

Sharata N.G Theory and methods of management of innovation and teaching activity in higher education institutions. – The manuscript.

Dissertation for the degree of Doctor of Pedagogical Sciences, specialty 13.00.06 – Theory and Methods of Education Management.–State establishment «Luhansk Taras Shevchenko National University». – Starobilsk, 2016.

The thesis researches the problem of management of innovation and teaching activity in higher education institutions. It is determined the trends of development of higher education; determined regulatory support of innovative and teaching activity in higher education institutions; interpreted key concepts of research; developed criteria, indicators and levels of efficiency of management of innovation and teaching activity of higher education institutions; determined organizational and pedagogical conditions of management of innovation and teaching activity in higher education institutions; proved theoretically and examined experimentally the model of system of management of innovation and teaching activity in higher education institution.

Keywords: management, higher education institution, theoretical and methodical basis of management of innovation and teaching activity in higher education institution, a model of system of management of innovation and teaching activities in higher education institution.

Формат 60x84 1/16 Ум. друк. арк. 2,5

Тираж 100 прим. Зам. №26

Підписано до друку «14» березня 2016 р.

Надруковано у видавничому відділі

Миколаївського національного аграрного університету

54020, м. Миколаїв, вул. Паризької комуни, 9

Свідectво суб'єкта видавничої справи ДК № 4490 від 20.02.2013р.