

УДК 378.018.43:004.9

DOI: <https://doi.org/10.32820/2074-8922-2021-71-22-29>

ІННОВАЦІЙНИЙ ПОШУК ПЕДАГОГІЧНИХ ІДЕЙ УПРАВЛІННЯ

© Литвин С.В.

Українська інженерно-педагогічна академія

Інформація про автора:

Литвин Світлана Василівна: ORCID: 0000-0003-2025-4705, Litvinsv@uipa.edu.ua; асистент; Українська інженерно-педагогічна академія; вул. Університетська, 16, м. Харків, 61003, Україна.

Сьогодні все більше усвідомлюється потреба освітніх установ, педагогічних кадрів у модернізації педагогічного інструментарію відповідно до мінливої соціально-економічної ситуації в країні, що, у свою чергу, актуалізує пошук і розробку нових педагогічних концепцій і технологій, інноваційний пошук педагогічних ідей управління. У період розвитку інноваційних процесів у освіті, коли багато з них відбуваються стихійно, особливу роль і місце повинні посідати проблеми переходу освітніх установ від режиму становлення і функціонування до режиму розвитку.

У статті проаналізовано аспект формування і впровадження інноваційних методів в управлінні. Визначено особливості формування і впровадження інноваційних методів в управлінні в Україні. Розглянуто сучасний стан формування та впровадження інноваційних методів в управлінні в Україні. Проаналізовано ефективність впровадження інноваційних методів в управлінні. Надано пропозиції щодо формування та впровадження інноваційних методів в управлінні в Україні.

Сучасному світу, і, відповідно, усім системам, що функціонують у ньому, потрібно впроваджувати такі методи, оскільки це обумовлюється величезною роллю їх застосування, яка, у свою чергу, описується поліпшенням внутрішніх чинників і викоріненням неефективних методів управління в глобальній системі.

Результат роботи полягає в обґрунтуванні та розробленні пропозицій та рекомендацій щодо формування та впровадження інноваційних методів в управлінні, а також доведено, що грамотно застосовуючи ті чи інші інноваційні методи відповідно до специфіки системи, можна домогтися таких результатів: підвищення рівня конкурентоспроможності системи; оптимізація рівня споживання ресурсів; зменшення витрат економічних і витрат людського потенціалу; підвищення ефективності функціонування системи; перехід на більш прогресивну ступінь розвитку.

Ключові слова: інновація, інноватика, інноваційний пошук, педагогічні ідеї, управління, метод інновації, методи управління

S. Lytvyn "An innovative search for pedagogical ideas in management"

Currently, there is a growing awareness of the need for education institutions and university teachers to modernize instructional tools in accordance with the changing socio-economic situation in the country, which, in turn, actualizes a search and development of new pedagogical concepts and technologies, as well as an innovative search for pedagogical ideas in management. At the time of the development of innovative processes in education, when many of them occur spontaneously, a special role and place should be occupied by the problems of transition of education institutions from the mode of formation and functioning to the mode of development.

The article analyzes the aspect of formation and introduction of innovative methods in management. Peculiarities of formation and implementation of innovative methods in management in Ukraine are determined. The current state of formation and implementation of innovative methods in management in Ukraine is considered. The efficiency of introduction of innovative methods in management is analyzed. Suggestions for the formation and implementation of innovative methods in management in Ukraine are made.

The modern world and, accordingly, all systems operating in it, need to implement such methods due to the vast opportunities in their applicability, which is, in turn, characterized by the improvement of internal factors and the elimination of inefficient management methods in the global system.

The findings and results of the work made it possible to substantiate and develop proposals and recommendations for the formation and implementation of innovative methods in management, namely it was proved that competently applying certain innovative methods in accordance with the specifics of the system, one can achieve the following outcomes: an increase in the competitiveness of the system;

optimization of the level of resource consumption; cost reduction: economic and human costs; an increase in the efficiency of the system; transition to a more progressive stage of development.

Keywords: innovation, innovation, innovative search, pedagogical ideas, management, method of innovation, management methods.

Актуальність. Сучасний етап функціонування освітніх систем будь-якого рівня характеризується в першу чергу активізацією різних інноваційних процесів, які пов'язані з оновленням змісту, організаційних форм і методів виховання та навчання, використанням особистісно-орієнтованого підходу до здобувачів освіти, переосмисленням управлінських функцій в освіті.

У період розвитку інноваційних процесів у освіті, коли багато з них відбуваються стихійно, особливу роль і місце повинні посідати проблеми переходу освітніх установ від режиму становлення і функціонування до режиму розвитку. Тільки в такому випадку можна говорити про наявність інноваційного процесу. Управлінські аспекти забезпечення цього переходу слабо відпрацьовані. Життя вимагає перегляду багатьох усталених канонів у системі освіти, переосмислення, уточнення, доповнення, конкретизації методологічних і організаційно-педагогічних підходів, умов і функцій інноваційних процесів у країні.

Мета. Сьогодні все більше усвідомлюється потреба освітніх установ, педагогічних кадрів у модернізації педагогічного інструментарію відповідно до мінливої соціально-економічної ситуації в країні, що, у свою чергу, актуалізує пошук і розробку нових педагогічних концепцій і технологій, інноваційний пошук педагогічних ідей управління.

Багаторічне вивчення освітньої практики дозволило виділити ряд протиріч між країнами, що розвиваються за допомогою інноваційних процесів, і таких, що традиційно склалися за стилем і методами управління освітою, де все ще переважає авторитарний підхід;

- різноспрямованими інтересами і цінностями всіх учасників освітнього процесу, а саме: педагогічних працівників, здобувачів освіти, батьків здобувачів освіти, соціально-економічного середовища і необхідністю створення узгоджених умов для розвитку гуманістичної парадигми освіти; необхідністю переходу системи освіти від режиму функціонування до режиму розвитку і недостатністю розробок про умови і механізми цього переходу, слабким використанням нових інформаційних технологій для забезпечення

зворотного зв'язку між суб'єктами освітнього процесу та системою управління освітою;

- необхідністю розширення інноваційних процесів у освіті та недостатньою підготовленістю частини педагогічних і управлінських кадрів до інноваційної діяльності;

- зміною соціокультурної ситуації, зростанням попиту на освітні послуги, необхідністю консолідації всіх громадських і владних структур в розвитку освіти і роздробленістю освітнього простору, відсутністю пріоритетності у формуванні освіченого суспільства, що пронизує функціонування всіх суспільних систем.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У вітчизняній педагогіці накопичено багатий науковий фонд із проблем педагогічної інноватики, управління освітою та педагогічними системами (Н.Г.Аванесов, Ю.С.Алферов, А.А.Арлапов, Ю. К. Бабанський, Е.С.Березняк, А. М. Бойко, Ю.В.Васильєв, В.І.Гусєв, Г.Г.Габдулін, В.І.Загвязінський, В.І.Зверєва, А.І.Іванов, А.Г.Каспржак, М.І.Кондаков, І.В.Кухарев, Ю.А.Конаржевський, В.Ф.Кривошеєв, В.Н.Лазарєв, З.В.Михайлова, Т.В.Новікова, М.М.Поташника, В.А.Поляков, М.Н.Скаткін, П.В.Худомінський, Т. І. Шамова, Е.А.Ямбург тощо).

В останні роки зріс інтерес до педагогічної інноватики за кордоном (В.І.Боголюбов, П.Д.Дмитрієв, Т.І.Льїна, М.В.Кларін, З.А.Малькова).

Існуюча в країні система управління демонструє свою неефективність, внутрішню суперечливість, відірваність від громадян і, як результат, виступає однією з перешкод, що стримує здійснення модернізаційних процесів та системних перетворень у всіх сферах розвитку суспільства.

Поняття інноваційного методу бере свій початок із визначення звичайного методу і представляє собою метод управління цілісною структурою системи з використанням нововведень в основних функціях управління, які дозволяють системам зберігати свою стійкість і процвітати в розвитку в довгостроковій перспективі. Інноваційним метод стає тоді, коли система, в якій застосовується той чи інший метод, перетинає

деякі кордони інноваційності. Перша пов'язана з накопиченим досвідом, знаннями, науковими відкриттями, друга - з ефективністю, тобто коли звичні методи управління вже не працюють.

Сучасному світу, і, відповідно, усім системам, що функціонують у ньому, потрібно впроваджувати такі методи, оскільки це обумовлюється величезною роллю їх застосування, яка, у свою чергу, описується поліпшенням внутрішніх чинників і викорінюванням неефективних методів управління в глобальній системі.

Необхідність інноваційного пошуку педагогічних ідей у системі управління очевидна. Інновації перебувають у серцевині освітнього, економічного, соціального, культурного прогресу. Саме їм належить головна роль у реалізації основного імперативу сталого розвитку - гармонійного поєднання економічного зростання зі збереженням природного середовища та соціального прогресу. Необхідність впровадження інноваційних методів управління поєднується з їх роллю. Інноваційна активність закладів освіти може стати однією з умов формування їх конкурентоспроможної стратегічної перспективи, утримання і розширення ринкової ніші. Для більшості система інновацій - це спосіб виходу на позитивні показники.

Система управління - це специфічна і відносно автономна підсистема загальної системи управління організацією; сукупність взаємопов'язаних процесів управління людською життєдіяльністю; виконавську діяльність різних суб'єктів, що впливають на персонал організації та на процес їх праці; сукупність методів впливу на поведінку людини в межах трудових дій, і, безпосередньо, на процес взаємодії суб'єктів та об'єктів управління.

Аналіз інновацій у системі управління демонструє, яку високу ефективність застосування цього процесу дає для визначення проблем реформування державних органів влади, як і зв'язок реформ управління та безпосередньо управлінських інновацій у соціальній практиці суспільства нашої країни. У деякому розумінні можна ототожнити сукупність інновацій у вітчизняному управлінні як процес формування нової системи управління, адміністративну реформу та як системний інноваційний процес. Безумовно, можна сказати, що саме впровадження інновацій в управлінні як на рівні всієї освітньої системи, так і на рівні її окремих елементів є основним

механізмом здійснення реформи, адаптації до нових потреб українського суспільства, які виникають у процесі його новітніх змін та масштабних трансформацій.

У процесі інноваційної інтерпретації розвитку управління виникають нові напрямки та можливості вдосконалення цього процесу, які безпосередньо виходять за межі практичного досвіду реформи. Процес інноваційної інтерпретації розвитку управління передбачає операціоналізацію та концептуалізацію змісту низки управлінських парадигм, що є нетрадиційними для повсякдення, які пов'язані з формуванням мережно-поліархічних відносин у системі суб'єкт-об'єктних зв'язків управлінської підсистеми, маркетизацією управлінської діяльності, а також впровадженням освітнього менеджменту. За рахунок цього надаються глобальні перспективи адаптації, вивчення та впровадження в сучасній вітчизняній управлінській практиці передового європейського та світового досвіду оптимізації та реформування управління. Варто зазначити, що в межах інноваційної моделі розвитку та змін освітньої системи апробовані у світовій практиці управлінські нововведення (конституювання самоврядних та саморозвиваючих засад управління, пріоритетність людських ресурсів, а також гуманоцентристської управлінської культури) не просто пристосовуються до умов перехідного періоду в нашій країні, а й застосовуються в межах єдиного інноваційного процесу реформування, таким чином отримуючи органічну взаємоузгодженість та її цілісність.

Ще одним підходом, що інтегрує інновації в управлінні в цілісний процес, є визначення пріоритетності соціоцентричної переорієнтації управління з використанням комплексу організаційних, нормативно-правових та ціннісно-культурних нововведень. У контексті цього підходу основою інноваційних змін у освітній системі управління має бути обмеження традиційної системи і зміна, переорієнтація управлінської діяльності на надання новітніх освітніх послуг. Основними складовими реформи в цьому випадку стають управлінські інновації, пов'язані із законодавчим та організаційним забезпеченням надання освітніх послуг, програмування соціоцентричних змін та забезпечення відкритості та прозорості функціонування органів управління.

Складність взаємозв'язку управлінських інновацій визначається кількістю рівнів їх використання, складністю структури, кількістю елементів і зв'язків, а також обсягом інформації.

Як і будь-яка система взаємозв'язку, така система управлінських інновацій має технологію функціонування, яка спрямована на досягнення визначеної мети, яка є складною з огляду на варіативність як інноваційних процесів, так і детермінант їх перебігу. Для такої системи характерні також наявність цільового призначення, завершеність і цілісність, багатоплановість, велика кількість функцій, і різноманітність завдань, складність поведінки і багатоплановість мотивацій її суб'єктів, наявність змагальних, конкуруючих і різноспрямованих тенденцій у процесі реалізації функцій. Ефективність та результативність дієздатності системи управлінських інновацій насамперед залежить від рівня невизначеності і повноти інформації в процесі здійснення функцій. У найбільш загальному вигляді система інновацій в управлінні може бути охарактеризована як система управлінських трансформацій детермінуючих чинників в управлінські рішення, що регулюють інформаційні, матеріальні, організаційні та когнітивні ресурси в напрямку зміни системи управління.

Сьогодні,- у час зміни епох, під час переходу від традиційного суспільства до суспільства інформаційного - значно зростає роль інновацій, інноваційних методів в управлінні.

Загальноживаний термін «інновація» не має певного змісту. Інновації (нововведення) трактуються як винаходи, відкриття, які замінюють старе новим і сприяють, таким чином, розвитку суспільства і прогресу в цілому. У менш широкому розумінні інновації трактуються як упровадження нових технологій, продуктів і форм матеріального виробництва. Обов'язковими властивостями інновації є їх новизна, виробнича застосовність (економічна обґрунтованість) і відповідність запитам споживачів.

Часто інновації розглядаються як складна і диверсифікована діяльність із багатьма взаємодіючими компонентами. Визначення складу інновації ускладнене тим, що більшість продуктів і створюють процесів є складними системами. Інновації визначають зміни властивостей продукту і його компонентів, які підвищують його ефективність, включаючи характер послуг, які він забезпечує [3].

Безпосередньо самий процес зміни властивостей того чи іншого продукту називається інноваційним процесом. Інноваційний процес є постійним і безперервним

потокотом перетворення конкретних технічних і технологічних ідей у нові технології, методи, і доведення їх до освоєння безпосередньо у виробництві з метою отримання якісно нової продукції. У такому розумінні під «якісно новою продукцією» розуміють не тільки продукт, який має матеріально-речову форму, а й будь-яку послугу, тобто те, чим дорожить будь-яка виробнича система [25].

Управління – поняття гнучке. Не існує загального сценарію управління системами. Управління залежить від специфіки регіону, його масштабів і інших факторів. Саме тому для управління регіональними системами повинні застосовуватися різні інноваційні методи.

Поняття інноваційного методу впливає із загального визначення методу. Так, інноваційні управлінські методи - це сукупність способів і прийомів впливу на керований об'єкт для досягнення цілей. Виходячи з такої інтерпретації поняття, необхідно зазначити, що інноваційні методи управління – це методи управління цілісною структурою системи з використанням нововведень у основних функціях управління (організаційна структура, розвиток, мотивація), які дозволяють системам ефективно реалізовувати власну стратегію, підвищувати конкурентоспроможність, зберігати і розвивати стійкість. Специфіка використання інноваційних методів управління у великих компаніях або регіональних системах полягає в директивному способі впровадження управлінських інновацій. Економічна ефективність управлінських інновацій може перевершувати ефективність технологічних інновацій за умови планомірного і цілеспрямованого їх упровадження менеджментом компанії [4].

Роль інноваційних методів управління в сукупній системі управління великими і дрібними системами досить велика. Це пояснюється тим, що інноваційний метод, упроваджений в управління, покликаний не просто зміцнити, а й кардинально змінити існуючий стан системи. Крім того, роль принципово нового методу цілком порівнянна з роллю будь-якої інновації. Іншими словами, це можна пояснити таким чином: інновації мають і виконують як економічну, так і соціальну функцію, охоплюючи всі боки суспільного життя, зачіпають навіть особистісні питання. У довгостроковій перспективі інтенсивного шляху розвитку без інноваційної діяльності неможливий подальший економічне та культурне зростання [5].

Грамотно застосовуючи ті чи інші інноваційні методи відповідно до специфіки системи, можна домогтися таких результатів:

- підвищення рівня конкурентоспроможності системи;
- оптимізація рівня споживання ресурсів;
- зменшення витрат: економічних і витрат людського потенціалу;
- підвищення ефективності функціонування системи;
- перехід на більш прогресивну ступінь розвитку.

Необхідно також зазначити, що застосування інноваційних методів управління покликане викоринити або відсунути на другий план ті управлінські методи, які йдуть врозрід із швидкоплинними умовами оточення. Таким чином, інноваційні методи виконують функцію санації глобальної системи управління, що в свою чергу сприяє зростанню ролі інноваційних підходів.

Однак виникає цілком очевидне запитання: коли слід застосовувати інноваційні методи? Природно, існують певні межі, які і служать точкою переходу від стандартних методів управління системами до інноваційних. Будь-який метод управління має так званий життєвий цикл. На етапі зародження метод ще невідомий, і тому має властивість новизни. Коли він стає відомим і широко застосовується, ця новизна зникає і метод переходить у розряд стандартних. Системі доводиться перетинати кордони інноваційності. Перша межа - це межа, пов'язана з накопиченим досвідом, знаннями, науковими відкриттями. Людина - ядро організації. Протягом певного життєвого періоду керівник як особистість отримує нові знання, знаходить нові вміння, винаходить щось нове. Це дає можливість відступити від стандартних, до більш знайомих методів в управлінні і внести в організацію інноваційні методи.

Стандартні управлінські методи - це методи, що остаточно зміцнилися в організаційній системі. Функціонуючи і розвиваючись, система може розширювати свої межі. Так, наприклад, підприємство, виходячи на нові ринки, завойовуючи неохоплені сегменти, змушене відступати від методів, що стали стандартними, і знаходити принципово нові. Це і є друга межа інноваційності - межа, пов'язана з ефективністю. Іншими словами, методи набувають статус інноваційних у тих ситуаціях, коли старі методи, звичні схеми вже не працюють. Сюди можна віднести також кризові стани систем.

Проаналізувавши літературні джерела, ми виявили, що всі методи управління системами прийнято умовно ділити на 3 великі групи: 1 група - організаційно-розпорядчі адміністративні, 2 група - економічні, 3 група - соціально-психологічні.

Організаційно-розпорядчі адміністративними методами називаються методи, які базуються на дисципліні, владі, та навіть покаранні, відомому в історії як «метод батога», вони ґрунтуються на адміністративній підпорядкованості об'єкта суб'єкту, на основі існуючої ієрархії управління. Орієнтуються на поведінку та її мотиви, як на усвідомлену необхідність трудової дисципліни, культуру трудової діяльності, почуття обов'язку. Вони виконують свою діяльність через такі механізми: організаційні схеми, правові норми: накази, розпорядження, інструкції нормування, які використовуються в процесі оперативного управління. Такі методи управління ґрунтуються на мотивації влади, яка базується на підпорядкуванні правопорядку, закону, старшому за посадою. Недотримання цього провокує застосування санкцій до підлеглих.

Економічні використовують орієнтацію на виконання певних показників або завдань і здійснення після їх виконання економічної винагороди за результати роботи, тобто матеріальну мотивацію. Економічні методи орієнтуються на впровадження економічних стимулів, відомих як «метод пряника», за таких умов здійснюється матеріальне стимулювання колективу або окремих співробітників, це - система матеріального заохочення, економічні діяльнісні нормативи, участь у прибутках і капіталі, премії. До них відносяться планування, стимулювання, госпрозрахунок та інші економічні важелі, які використовуються на макро- і мікрорівнях управління.

Для досягнення максимальної ефективності управління необхідні мотивації духовні, на яких базуються соціально-психологічні управлінські методи. Соціально-психологічні управлінські методи засновані на використанні моральних стимулів до праці і впливають на персонал за допомогою психологічних механізмів з метою переведення адміністративного завдання у внутрішню потребу людини, навіть в усвідомлений борг. Це досягається за умови створення нормального психологічного клімату і творчої атмосфери в колективі, через особистий приклад. Задоволення духовних і культурних потреб і вимог колективу, установлення соціального стимулювання розвитку та соціальних норм

поведінки, моральних санкцій і заохочення; соціальний захист.

За рахунок цих методів виникає можливість впливати на свідомість працівників, на соціальні, релігійні, етнічні, та інші інтереси людей і виконують моральне стимулювання трудової діяльності [5].

Найчастіше на практиці використання певного набору стандартних методів управління організаційними системами призводить до того, що підприємство, установа або інша велика система функціонує, але неефективно, розвивається, але не динамічно, при цьому в деяких випадках спостерігається деяке протиріччя постійно мінливого технологічного, соціального і природного оточення. Саме тому кожній системі необхідно передбачити і оцінити можливості застосування інноваційних методів управління. Інноваційні управлінські методи, як правило, базуються на взаємодії з багатьма процесами економічної, технічної, соціальної та природної сферах, надають переваги кожному окремому підприємству, регіону і навіть країні. Вони відіграють головну роль в реалізації основного імперативу сталого розвитку - гармонійного поєднання економічного зростання соціального прогресу зі збереженням природного середовища.

Розглядаючи методи управління і зіставляючи їх з ознаками інноваційності, до загальновідомої класифікації можна додати абсолютно нестандартні методи. Вони й будуть диференціюватися за ознакою інноваційності. До них можна відносити такі методи:

- самоорганізація, або самоврядування;
- повна або часткова автоматизація управлінських процесів;
- кластерний підхід;
- оптимізація керованих одиниць;

Необхідно ще раз зробити акцент на тому, що перераховані методи можуть змінюватися відповідно до розвитку навколишнього управлінського середовища. Похідні від них - це спосіб пристосуватися до певних ситуацій, наприклад, кризових.

Ефективність упровадження інноваційних управлінських методів як частини інновацій управління в цілому, дозволяє подолати кількісну обмеженість природних людських ресурсів і створювати умови, які будуть забезпечувати довготривалу позитивну динаміку розвитку економіки. У глобальному світовому масштабі підходи країн визначаються новими конкурентними умовами, їх бажанням і можливостями до безперервного переходу

наукових знань в інноваційні продукти, що реалізуються на ринку. Країни, які вже налагодили такий механізм фінансування та економічного стимулювання управлінської інноваційної діяльності, прямують до лідерів і зберігають свої позиції в міжнародних рейтингах конкурентоспроможності в будь-яких умовах [3].

На сьогодні управління знаннями стало важливим інструментом підвищення ефективності діяльності організаційних систем. Сучасність характеризується взаємопроникненням стратегічного та інноваційного управління. Впровадження нової технології, пропозиція нових товарів і послуг, формування нових ринків або впровадження нових управлінських організаційних форм дозволяє збільшити підсумкову цінність для споживачів. Нові види бізнесу дають можливість організації створити додаткові джерела грошового потоку і, отже, збільшити вартість акцій, а також здійснювати такі капіталовкладення в подальшу розробку товарів, послуг і процесів. Такий кругообіг є основою зростання і розвитку організації. Це дозволяє організації зберігати свою конкурентоспроможність на ринку [4,6].

Ученими неодноразово доведено, що інновації перебувають у серцевині економічного прогресу. Цю тезу повною мірою можна застосувати як до малої системи, так і системи в більш широкому розумінні. У зв'язку з цим актуалізується питання про необхідність упровадження інноваційних методів і форм у процесі управління підприємствами, регіонами і країною [3,4,7].

Інноваційна активність підприємства – це одна з головних умов формування його конкурентоспроможної стратегічної перспективи, утримання і розширення ринкової ніші. Для більшої системи інновації - це спосіб виходу на позитивні показники. Тому, долаючи економічні труднощі, кожній системі потрібно почати підвищувати інноваційну активність, вести розробки в галузі продуктивних і технологічних інновацій. Застосування управлінських інноваційних технологій на промислових підприємствах все більше розглядається ними як єдиний спосіб утримання та підвищення рівня конкурентоспроможності виготовлених товарів, підтримки високих темпів розвитку та безпосередньо прибутковості [5].

Спираючись на те, що сьогодні з величезною швидкістю рухається

інформаційний, науково-технічний прогрес, розробляються нові технології виробництва, можна припустити, що незабаром кожна система, яка виділяється як автономна структура в навколишньому світі, повинна буде застосовувати вже нові, несхожі на стандартні методи управління. Тому про їх реалізацію потрібно задуматися вже зараз.

Більш сучасні управлінські методи пропонують використання так званих трьох стилів, а саме: стилю долі, за допомогою якого можна пояснити, чому працівник важливий в команді, створити відчуття власної значущості, застосовується для нових членів команди і працівників низових ланок. Стиль безпосереднього керівництва, який дає працівникам відповідь на кілька запитань: "Що?", "Як?", "Чому?", "Коли?". Працівники повинні розуміти мету і напрямок своєї роботи, свої безпосередні обов'язки, часовий проміжок, коли робота має бути завершена. Як приклад, цей метод часто застосовується в організації роботи співробітників клінінгових служб готельних підприємств.

І третім стилем є стиль командної роботи, суть якого полягає в спільному вирішенні проблем, обміні досвідом, колективних рішеннях.

До сучасних методів пошуку інноваційних ідей в управлінні можна виділити такі, як «Альтер-его», «Сесія питань», «Символ», «Виклик», «Символ», Метод «SCAMPER», метод «Лінза сприйняття», «Метод інверсії», «Рефреймінг», «Метод провокацій».

Суть методу «Альтер - его» полягає у вирішенні будь-якого питання з точки зору відомої людини. Для того, щоб вирішити конкретну проблему за допомогою цього методу, необхідно подивитися на неї з боку видатного фахівця в певній сфері, відомого корпоративного лідера, історичної особи або навіть персонажа книги. Використання цього методу дозволяє спрогнозувати рішення, застосовуючи стиль та ідеї відомих особистостей.

Брейнстормінг, мозковий штурм, максимум свободи думки, мінімум критики – це все характеризує метод «Сесія питань». Це метод, який є обговоренням ряду рашіше підготовлених запитань у форматі брейнсторминга з повною свободою висловлювань думок і з повною забороною будь-якої критики.

Метод «Символ» – це представлення проблеми або питання певним символом, який максимально схожий і ототожнюється зовні з цією проблемою; кожен елемент символу може

стати відповіддю на запитання і вирішенням проблеми. За цією методикою керівник формулює проблему і пропонує групі співробітників сформулювати аналогію зовні у вигляді певного символу, який би максимально відповідав висунутій проблемі за характерною суттю. За складеним списком атрибутів даного символу учасники обговорення продумують способи їх застосування для вирішення проблеми.

Метод «Виклик» передбачає, що керівник формулює уявну проблему, а робітники повинні її вирішити без будь-якої допомоги. За допомогою цього методу керівник кидає виклик підлеглим, передбачаючи їх підсвідоме бажання довести свою спроможність самостійно приймати рішення і вирішувати проблеми.

Метод «SCAMPER». Назва методу – це аббревіатура з перших літер дій, які виконуються під час його застосування та які потрібно зробити суб'єктам управлінської діяльності над продуктом, послугою або явищем в організації. Характеризується вирішенням проблем шляхом комбінації, заміни, модифікації, адаптації, застосування, створення або ліквідації протилежності. Це дозволяє знайти безліч несподіваних різноманітних ідей для модифікації існуючих і створення нових продуктів або послуг.

«Рефреймінг» використовується для вирішення важливих бізнес-проблем. Найбільш поширеною формою рефреймінга є оцінка працівниками проблеми з точки зору людей різних професій. Керівник доручає підлеглим грати різні ролі при критичній оцінці різних складових продукту або послуги підприємства та вислуховує їх думку, фіксує нові ідеї.

«Метод інверсії» полягає в пошуку раціональних рішень проблеми при аналізі протилежного завдання. За цим методом керівник ставить перед підлеглими завдання, протилежне тому, яке він хоче вирішити. У процесі можна отримати перелік дій і рішень, які не припустимі для даного продукту або послуги, але в подальшому використовувати ці знання для їх поліпшення. Цей метод дозволяє працівникам побачити те, чого б вони не помітили при безпосередньому формулюванні проблеми.

«Метод провокацій» полягає в пошуку вигоди від творчих, креативних, незвичайних, навіть безглузвих ідей. Цей метод сприяє генеруванню серед суб'єктів управлінської діяльності ідей, які виходять за межі

стандартних моделей мислення і є найбільш продуктивними і ефективними. Такий метод особливо корисний, коли підприємство або організація має на меті створення абсолютно нового товару, послуги або почати новий бізнес.

Висновки. Виходячи з цього, можна сказати, що доцільною є така мережа стратегічних орієнтирів інноваційної діяльності в системі управління, яку можна інтерпретувати як комплекс завдань стратегічного характеру для становлення інноваційної моделі розвитку управління:

1. Підтримка діяльності інноваційних структур і механізмів їх наукового обґрунтування та спрямування їх діяльності передусім ринковими методами.

2. Перехід на нові системні уклади управління (технологічні, організаційні, мережеві).

3. Законодавче стимулювання розвитку інноваційних структур та їх мережі.

4. Нові форми взаємодії управління з суміжними сферами соціальної діяльності для забезпечення системності інноваційних перетворень.

5. Розробка і реалізація комплексних цільових програм.

6. Кадрові інноваційні процедури.

7. Централізація процесу управління інноваціями.

8. Інформатизація процесу управління.

9. Створення системи аналітико-прогностичного забезпечення та інформаційно-аналітичного формування і реалізації інноваційної політики.

10. Залучення міжнародного співробітництва та досвіду.

11. Зміни основ політики у сфері управління

Список використаних джерел

1. Конституція України [Електронний ресурс] : зі змінами і доповненнями від 02.06.2016 № 1401-VIII. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>. – (дата звернення 04.05.2021р.)

2. Закон України “Про інноваційну діяльність” // Відомості Верховної Ради України. – 2002. – № 36.

3. Державна політика : підручник / Нац. акад. держ. упр. при Президентіві України ; ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк, К. О. Ващенко, Ю. П. Сурмін. – Київ : НАДУ, 2014. – 448 с.

4. Державне управління в умовах розвитку інформаційного суспільства : навч. посіб. / Н. В. Грицяк, Л. В. Литвинова ; за заг. ред. Н. В. Грицяк. – Київ : Вид-во К.І.С., 2015. – 108 с.

5. Державне управління : підручник / Нац. акад. держ. упр. при Президентіві України ; ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк, К. О. Ващенко, Ю. П. Сурмін. – Київ : Дніпропетровськ : НАДУ, 2013. – Т. 2. – 324 с.

6. Інноваційна складова державної політики та управління : монографія / С. Г. Соловійов та ін. ; заг. ред. Н. В. Грицяк ; Нац. акад. держ. упр. при Президентіві України, каф. інформ. політики та електрон. урядування. – Київ : К.І.С., 2015. – 320 с.

7. Лимарева О. А. Інноваційний підхід в кадровому менеджменті [Електронний ресурс] / О. А. Лимарева, А. А. Горенко // Економіка та менеджмент інноваційних технологій. – 2013. – № 10. – Режим доступу : <http://ekonomika.snauka.ru/2013/10/3132>. (дата звернення 04.05.2021р.)

References

1. *Konstytutsiia Ukrainy zi zminamy i dopovnenniamy vid 02.06.2016 no. 1401-VIII* [Constitution of Ukraine [Electronic resource]: with changes and additions from 02.06.2016 № 1401-VIII].

2. Prezydent Ukrainy 2002, ‘Zakon Ukrainy Pro innovatsiinu diialnist’ [Law of Ukraine "About Innovation"], *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*, no. 36, art. 266.

3. Kovbasiuk, YuV, Vashchenko, KO & Surmin, YuP (eds.) 2014, *Derzhavna polityka* [Public policy], *Natsionalna akademiia derzhavnoho upravlinnia*, Kyiv.

4. Hrytsiak, NV & Lytvynova, LV 2015, *Derzhavne upravlinnia v umovakh rozvytku informatsiinoho suspilstva* [Public administration in the development of the information society], K.I.S., Kyiv.

5. Kovbasiuk, YuV, Vashchenko, KO & Surmin, YuP (eds.) 2013, *Derzhavne upravlinnia: pidruchnyk* [Public administration], *Natsionalna akademiia derzhavnoho upravlinnia*, Kyiv, Dnipropetrovsk, vol. 2.

6. Soloviov, SH et al. 2015, *Innovatsiina skladova derzhavnoi polityky ta upravlinnia*, [Innovative component of public policy and management] *Natsionalna akademiia derzhavnoho upravlinnia*, K.I.S., Kyiv.

7. Lymarieva, OA & Horenko, AA 2013, ‘Innovatsiinyi pidkhid v kadrovomu menedzhmentі’ [Innovative approach in personnel management], *Ekonomika ta menedzhment innovatsiinykh tekhnolohii*, no. 10, viewed 04 May 2021, <<http://ekonomika.snauka.ru/2013/10/3132>>.

Стаття надійшла до редакції 15.05.2021 р.