

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
MINISTRY FOR EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ
FACULTY OF MANAGEMENT

КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА,
МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА ЛОГІСТИКИ
CHAIR OF ENTREPRENEURSHIP, MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS
AND LOGISTICS

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
МАГІСТРА

на тему Значення інноваційного менеджменту в освітньому середовищі

THESIS FOR THE MASTER'S DEGREE

The Importance of Innovative Management in the Educational Environment

Виконав: здобувач вищої освіти 2 курсу магістратури,
групи 8.0732-мо
спеціальності 073 Менеджмент
освітньої програми Менеджмент організацій
Н.А.Бут
Керівник к.е.н., доцент Т.С.Павлюк
Рецензент _____

Запоріжжя
2023

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту

Кафедра підприємництва, менеджменту організацій та логістики

Рівень вищої освіти магістр

Спеціальність 073 Менеджмент, освітня програма Менеджмент організацій

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

« ___ » _____ 20__ року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ Бут Наталії Анатоліївни

(ПІБ студента)

1. Тема роботи Значення інноваційного менеджменту в освітньому середовищі керівник роботи Тетяна Сергіївна Павлюк к.е.н., доцент,
затверджені наказом ЗНУ від « ___ » _____ 20__ року № ___
2. Строк подання студентом роботи « ___ » _____ 20__ р.
3. Вихідні дані до роботи джерела Інтернет, спеціалізована література, періодичні видання, матеріали науково-практичних конференцій з досліджуваних питань, а також дані статистичної звітності підприємства.
4. Перелік питань, які потрібно розробити:
Кваліфікаційна робота магістра складається з основної частини і додаткової. Основна частина містить такі структурні елементи: вступ, сутність (3 розділи – теоретичний, аналітико-дослідницький, проектно-рекомендаційний), висновки та рекомендації, список використаних джерел. РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗНАЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ОСВІТНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ – складається з 3 підрозділів:
 - 1.1 Сутність інноваційного менеджменту;
 - 1.2 Специфіка інноваційного менеджменту в освітньому середовищі;
 - 1.3 Проблеми інноваційного менеджменту в освітньому середовищі в сучасних умовах;РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА І АНАЛІЗ ЗНАЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ОСВІТНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ – складається з 3 підрозділів:
 - 2.1 Організаційно-економічна характеристика інноваційного менеджменту;
 - 2.2 Оцінка і аналіз застосування інновацій в освітніх закладах;
 - 2.3 Аналіз проблем впровадження інноваційного менеджменту в освітньому середовищі.РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ОСВІТНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ – складається з 2 підрозділів:

3.1 Основні напрямки удосконалення інноваційного менеджменту в освітньому середовищі;

3.2 Розробка плану дій з впровадження запропонованих заходів.

5. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Павлюк Т.В. кандидат економічних наук, доцент, в.о. завідувача кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики	14.09.2023 р.	14.09.2023 р.
2	Павлюк Т.В. кандидат економічних наук, доцент, в.о. завідувача кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики	18.10.2023 р.	18.10.2023 р.
3	Павлюк Т.В. кандидат економічних наук, доцент, в.о. завідувача кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики	16.11.2023 р.	16.11.2023 р.

6. Дата видачі завдання 14.09.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту		виконано
2	Вивчення літературних джерел		виконано
3	Збирання матеріалу на підприємстві		виконано
4	Обробка матеріалу		виконано
5	Виконання розділу 1		виконано
6	Виконання розділу 2		виконано
7	Виконання розділу 3		виконано
8	Формулювання висновків		виконано
9	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії		виконано
10	Подання роботи на кафедрі		виконано

Студент

_____ (підпис)

Н.А. Бут
(ініціали та прізвище)

Керівник роботи

_____ (підпис)

Т.С. Павлюк
(ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер

_____ (підпис)

_____ (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: «Значення інноваційного менеджменту в освітньому середовищі»: 79 сторінок, 7 таблиць, 1 рисунок, додатки. Перелік посилань нараховує 51 найменування.

Актуальність теми визначається тим, що в сучасних умовах успішний перехід до ринкових відносин визначається передусім радикальними рішеннями в господарському, політичному та суспільному житті країни.

Метою моєї кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних основ, розкриття ефективних інструментів та обґрунтування практичних рекомендацій щодо значення інноваційного менеджменту в освітньому середовищі.

Об'єкт дослідження є інноваційний менеджмент в освітньому середовищі.

Інноваційну базу роботи становлять наукові роботи з менеджменту та освітнього середовища, монографічні дослідження та статті вітчизняних авторів, практичні матеріали та офіційні статистичні дані, ресурси мережі Інтернет. В роботі інформація узагальнена та відображена за допомогою таблиць, графіків, схем.

Під час виконання роботи було розглянуто теоретичні основи інноваційного менеджменту в освітньому середовищі. На основі теоретичного матеріалу було проаналізовано значення інноваційного менеджменту в освітньому середовищі, а також запропоновано план дій з впровадження запропонованих заходів.

ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ, ОСВІТНЄ СЕРЕДОВИЩЕ.

ABSTRACT

Qualification work: "The importance of innovative management in the educational environment": 79 pages, 7 tables, 1 figure, appendices. The list of links includes 51 names.

The topicality of the topic is determined by the fact that in modern conditions, a successful transition to market relations is primarily determined by radical decisions in the economic, political and social life of the country.

The purpose of my qualification work is the research of theoretical foundations, disclosure of effective tools and substantiation of practical recommendations regarding the importance of innovative management in the educational environment.

The object of research is innovative management in the educational environment.

Scientific works on management and the educational environment, monographic studies and articles by domestic authors, practical materials and official statistical data, Internet resources form the innovative basis of the work. In the work, the information is summarized and displayed using tables, graphs, and diagrams.

During the work, the theoretical foundations of innovative management in the educational environment were considered. Based on the theoretical material, the importance of innovative management in the educational environment was analyzed, and an action plan for the implementation of the proposed measures was proposed.

INNOVATIVE MANAGEMENT, EDUCATIONAL ENVIRONMENT.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗНАЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ОСВІТНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ	10
1.1 Сутність інноваційного менеджменту.....	10
1.2 Специфіка інноваційного менеджменту в освітньому середовищі.....	15
1.3 Проблеми інноваційного менеджменту в освітньому середовищі в сучасних умовах.....	23
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА І АНАЛІЗ ЗНАЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ОСВІТНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ.....	29
2.1 Організаційно-економічна характеристика інноваційного менеджменту.....	29
2.2 Оцінка і аналіз застосування інновацій в освітніх закладах.....	37
2.3 Аналіз проблем впровадження інноваційного менеджменту в освітньому середовищі.....	43
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ОСВІТНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ....	52
3.1 Основні напрямки удосконалення інноваційного менеджменту в освітньому середовищі.....	52
3.2 Розробка плану дій з впровадження запропонованих заходів.....	60
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	71
ДОДАТКИ.....	77

ВСТУП

Актуальність кваліфікаційної роботи полягає в тому, що успішний перехід до ринкових відносин визначається передусім радикальними рішеннями в господарському, політичному та суспільному житті країни. Інновації, як принципово нові рішення, вказують на вирішення проблем шляхом новаторства та нетрадиційних підходів. Це сприяє створенню нового способу мислення та надає більш ефективні інструменти управління. Інноваційний менеджмент, який об'єднує науку, техніку, економіку, освіту, підприємництво та управління, займає важливе місце в цьому процесі.

Практичний вирішення проблеми євроінтеграції залежить від того, наскільки ефективно використовуються методи інноваційної діяльності. У зв'язку з цим керівники навчальних закладів повинні мати відповідний світогляд щодо інноваційного процесу, вивчати закономірності нововведень як засобу розвитку та розвивати навички творчого мислення. Теоретичні позиції багатьох авторів базуються на класифікації нововведень науково-технічними, соціально-економічними та управлінськими.

Науково-технічні інновації включають в себе кардинальні зміни в продукції та технологіях виробництва; соціально-економічні — зміни в умовах та результатах праці, рівня життя; управлінські нововведення — поліпшення та зміни в процесі управління, зокрема, у сфері освіти.

Інновації включають в себе як раціональний, так і ірраціональний аспекти, оскільки зміни повинні мати конкретний матеріальний або соціальний вплив, а також виявляти талант та неординарність мислення. Загальний позитивний суспільний вплив інновацій полягає в тому, що вони спрямовують розвиток освіти на інтенсивний шлях, сприяють перерозподілу ресурсів у вигідні напрямки та підвищують статус країни в глобальній економіці та освіті, збільшуючи національну конкурентоспроможність.

На сьогоднішній день дослідженнями з різноманітних методологічних, прикладних і цільових проблем управління в сфері освіти займаються не тільки науковці, але й управлінці-практики. Проблемі розвитку та становленню освітнього менеджменту в Україні з кожним днем приділяється все більше уваги. Проблематиці управлінню освітою, освітньому менеджменту присвятили свої праці О. Савченко, М. Гончарова, О. Гурова, П. Власова, Л. Даниленко, Л. Кравченко, Л. Губа, О. Мармаза та інші, які спробували більш ширше розкрити поняття освітнього менеджменту та виділити його як самостійний вид управління.

Об'єкт дослідження є інноваційний менеджмент в освітньому середовищі.

Предмет дослідження є проблеми інноваційного менеджменту в освітньому середовищі в сучасних умовах.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є дослідження теоретичних основ, розкриття ефективних інструментів та обґрунтування практичних рекомендацій щодо значення інноваційного менеджменту в освітньому середовищі.

Для досягнення поставленої мети було визначено наступні завдання:

- розкрити суть управління інноваційними процесами;
- розглянути класифікацію інновацій;
- дослідити особливості інноваційного менеджменту в освітньому середовищі;
- обґрунтувати організаційно-економічну характеристику інноваційного менеджменту;
- проаналізувати оцінку і аналіз застосування інновацій в освітніх закладах;
- провести аналіз проблем впровадження інноваційного менеджменту в освітньому середовищі;
- надати рекомендації щодо основних напрямків удосконалення інноваційного менеджменту в освітньому середовищі;

- розробити план дій з впровадження запропонованих заходів.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань у роботі використовувалися:

- теоретичні методи аналізу і синтезу: порівняльний і системний аналіз для зіставлення різних точок зору вчених на проблему управління розвитку інноваційних процесів та для уточнення понятійного апарату, пов'язаного із предметом дослідження;

- емпіричні методи: використовувались реальне спостереження, емпіричний опис, складання графіків, бесіда, анкетування, а також вивчення документації;

- статистичні методи: використовувались для обробки експериментальних даних з метою якісного і кількісного аналізу емпіричного матеріалу.

Інформаційною базою для виконання кваліфікаційної роботи виступають законодавчі та нормативно-правові акти, наукові видання, офіційні сайти інтернет мережі, наукові праці, в яких висвітлюються проблеми управління логістичними потоками, матеріали періодичного друку з питань управління логістичними системами підприємств.

Практична значимість кваліфікаційної роботи полягає в удосконаленні інноваційного менеджменту в освітньому середовищі та формулюванні конкретних пропозицій і розробки плану дій, щодо покращення впровадження запропонованих заходів.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, загальних висновків, списку використаної літератури та додатків.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗНАЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ОСВІТНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ

1.1 Сутність інноваційного менеджменту

На сучасному етапі економічних умов одним з основних факторів забезпечення конкурентоспроможності економіки в національних масштабах і окремих підприємств в цілому є інновації і інноваційна діяльність, яка має потребу в застосуванні специфічних методів, прийомів, принципів, засобів підготовки і реалізації змін інноваційних. Цього можна досягти через втілення інноваційного менеджменту, тому що він не тільки як наука, але й ще виступає як сам процес прийняття рішень саме інноваційних та управління ними.

Згідно Закону України від 04.07.2002 № 40-IV Про інноваційну діяльність, наведені нижче терміни вживаються в такому значенні [34]:

інновації - новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери;

інноваційна діяльність - діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг. [34]

Ідея управління інноваціями є відносно новою та представляє собою окрему галузь науки управління та професійної практики, яка націлена на створення та забезпечення умов для розвитку підприємства. Теорія інноватики, яка вивчає процес створення нових підходів і їх поширення, розпочала свій розвиток у 20-х роках ХХ століття, але тільки після приблизно п'ятдесяти років почала активно використовуватися у практичній сфері виробничих організацій [25].

Інноваційний менеджмент – самостійна галузь економічної науки та професійної діяльності, спрямована на формування і забезпечення досягнення будь-якою організаційною структурою інноваційних цілей шляхом раціонального використання матеріальних, трудових, інтелектуальних та фінансових ресурсів [23].

Інноваційний менеджмент, як наука і мистецтво управління, ґрунтується на теоретичних засадах загального менеджменту. Серед цих засад можна розглянути ключові - закони та закономірності динамічних систем, принципи, функції, форми й методи цілеспрямованої діяльності людей у процесі управління цими системами.

Інноваційний менеджмент – це комплекс засобів, методів та стратегій, спрямованих на керування інноваційним процесом, зокрема на збір, розповсюдження та використання інформації в освітній галузі. Цей підхід включає функції планування, організації та стимулювання, які допомагають сприяти креативності працівників у сфері освіти. Він враховує внутрішнє середовище системи, стратегічний напрямок, фінансові й технічні ресурси, використовувані технології та особливості науково-технічного прогресу як об'єкта управління. [14].

Інноваційний менеджмент являє собою процес та активний вид діяльності, спрямований на формування загальної схеми керування інноваційними процесами. Цей підхід включає послідовні функції управління, кожна з яких має свої власні етапи та робочі завдання, що відповідають різнобічній діяльності підприємства і виконуються у відповідному порядку [17].

Функції та завдання управління можуть бути визначені залежно від рівня керованої системи та умов її функціонування. Це може включати економіку в цілому, галузі виробництва, корпорації, фірми або навіть окремі інноваційні проекти.

Реалізацію функцій інноваційного менеджменту можна побачити у постійному обміні інформацією із зовнішнім макросередовищем

(економічним, соціальним, політичним, демографічним, екологічним, технікотехнологічним та ін. складові) і мікросередовищем (торговельні та збутові посередники, споживачі, постачальники, конкуренти, фінансово-кредитні установи, ЗМІ, органи місцевої влади, місцеве населення і т.п.). Умови зовнішнього середовища, у свою чергу, визначаються динамікою процесів, що відбуваються, характер цих процесів має ймовірнісний характер. [23]

Інноваційний менеджмент, що розглядається як інструмент управління інноваціями, включає створення певної ієрархічної організаційної структури. У цю структуру входять спеціалізовані підрозділи управління та керівники різних рівнях. Ці керівники наділяються повноваженнями щодо прийняття та реалізації відповідних управлінських рішень, а також відповідають за результати цих рішень.

З даної перспективи інноваційний менеджмент набуває інституціонального значення, що передбачає включення в його концепцію структурного оформлення сфери та системи управління інноваціями. Це також передбачає наявність спеціальних інститутів менеджерів, яким надаються повноваження приймати рішення та нести відповідальність за результати інноваційної діяльності.

З цієї точки зору інноваційний менеджмент слід розглядати як систему управління, яка активно впливає на підприємницьку діяльність та розвиток різних аспектів, таких як інноваційна, інвестиційна, соціально-економічна та політична сфери. Це стосується як окремих організацій, так і взагалі країни.

Розвиток інноваційного менеджменту тісно пов'язаний зі зміною особистості і зміною методів спілкування. При цьому творчий процес створення новацій стає об'єктом вільного морального та емоційного вибору особистості.

Інноваційний менеджмент у загальному розумінні представляє собою складний механізм функціонування керуючої системи. Ця система створює

сприятливі умови і можливості для розвитку і досягнення ефективних результатів у сфері інноваційного процесу та інноваційної діяльності [30].

Інноваційне управління не лише сприяє виживанню, але і забезпечує зростання господарських організацій, формування наукомістких галузей, що призводить до суттєвих змін на товарних ринках, підвищення продуктивності праці та конкурентоспроможності підприємств та держави.

Як система управління, інноваційний менеджмент складається з двох підсистем: керуючої (суб'єкта управління) і керованої (об'єкта управління), інформаційний потік між якими представляє собою процес управління. Цей процес включає збір, обробку і передачу інформації, а також прийняття відповідних рішень.

Інноваційний менеджмент як система охоплює різноманітні неформальні і формальні елементи, такі як правила, принципи, норми, методи, цінності, організаційні форми, зв'язки і економічні відносини. Ці елементи регулюють різні аспекти інноваційної діяльності[13].

Інноваційному менеджменту притаманні ряд характеристик, які визначають його як систему. Взаємозв'язок і взаємодія всіх компонентів системи є важливим аспектом, адже всі елементи повинні працювати разом для досягнення спільної мети. Цілісність, узгодженість в часі і відповідність місії та цілям організації також важливі, адаптивність системи і гнучкість до змін у середовищі є ключовими функціями.

Автономність елементів організаційної структури та багатофункціональність реалізуються через здатність до переналагодження, переорієнтації і оновлення відповідно до змін у середовищі. З позицій підприємства чи корпорації, механізм управління інноваційною діяльністю завжди є конкретним, оскільки спрямований на досягнення конкретних інноваційних цілей через вплив на конкретні чинники та використання ресурсів організації.

Інноваційний менеджмент націлений на забезпечення успішного і ефективного функціонування процесу інновацій всередині підприємства.

Основна мета полягає в створенні умов для підвищення конкурентоспроможності компанії на ринку у довгостроковій перспективі через впровадження нововведень. [25]

У сучасних умовах розробка цінних винаходів та створення на їх основі експериментальних зразків вимагає величезних зусиль та фінансових витрат. Зазначається, що вартість інноваційного проекту часто збільшується, особливо коли необхідно поєднати кілька ідей в одне життєздатне нововведення.

Специфіка управління нововведеннями включає потребу в стимулюванні генерації більшої кількості ідей, забезпечення свободи дій учасників інноваційного процесу та створення позитивних мотивів праці. Одночасно необхідно забезпечувати контроль за інноваційним процесом в рамках стратегічного планування.

Управління нововведеннями – це складний процес, який вимагає специфічного підходу та використання певних методик. Однією з основних характеристик ефективного управління нововведеннями є здатність стимулювати генерацію більшого обсягу ідей. Ідейний поштовх є ключовим елементом у формуванні новаторського середовища та потужних інноваційних рішень.

Управління повинно сприяти творенню сприятливої атмосфери, де співробітники можуть висловлювати свої ідеї, розвивати їх та ділитися з командою. Для досягнення цієї мети компанії можуть впроваджувати спеціальні програми, які стимулюють новаторство та сприяють активній участі у процесі створення ідей. Крім того, важливим аспектом управління нововведеннями є забезпечення свободи дій учасників інноваційного процесу. Це означає, що керівництво повинно надавати співробітникам відповідний рівень самостійності та відповідальності. [38]

Зазначається, що цілі інноваційного менеджменту повинні бути узгоджені з основною метою виробничої організації — задоволенням суспільних потреб у продукції та послугах. Ця парадигма визнана в економіці,

соціології та інших науках, оскільки виробництво виникає на основі потреб. Зазначається, що ключ до успіху підприємця полягає в здатності визначити потреби та задовольнити їх [10].

Виходячи з вищевказаного, основними цілями інноваційного менеджменту можна визначити:

1. забезпечення довгострокового функціонування інноваційного процесу шляхом ефективної організації його складових елементів і систем;
2. створення конкурентоспроможної інноваційної продукції та технологій найбільш ефективним та оптимальним способом.

Можна сказати, що інноваційний менеджмент у загальному розумінні представляє собою складний механізм функціонування керуючої системи та розглядається як інструмент управління інноваціями, включаючи створення певної ієрархічної організаційної структури. Отже, інноваційний менеджмент - це система засобів, методів і форм управління інноваційною діяльністю, спрямована на досягнення оптимальних економічних результатів через раціональне використання ресурсів та максимізацію інноваційного потенціалу.

1.2 Специфіка інноваційного менеджменту в освітньому середовищі

Важливою складовою інноваційного розвитку України є система освіти. Так, освіта є одним з компонентів національної інноваційної системи. Вища освіта та професійна підготовка входять до підіндексу «підсилювачі ефективності» при розрахунку Індексу глобальної конкурентоспроможності (The Global Competitiveness Index). ВСЕСВІТНЯ ОРГАНІЗАЦІЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ (ВОІВ) оприлюднено ГЛОБАЛЬНИЙ ІННОВАЦІЙНИЙ ІНДЕКС 2023, який представляє останні світові інноваційні тенденції та щорічний рейтинг інновацій 132 економік світу.

В 2022 році Україна зазнала погіршення свого рейтингу, опустившись на 57-ме місце у Глобальному Інноваційному Індексі порівняно з попереднім роком, коли вона посідала 49-е місце серед 132 країн. Також, її позиція серед 39 економік Європи була 34.

У 2023 році відбулося певне поліпшення, і Україна зайняла 55-те місце у рейтингу загалом та залишила свою позицію серед 39 економік Європи на 34-му місці.

Ефективне керівництво впровадженням інновацій в освітньому закладі сприяє його розвитку, покращенню результатів та збільшенню конкурентоспроможності. Значимість проблеми управління інноваційними процесами відображена у таких документах, як Закон України «Про освіту» (2017), «Про загальну середню освіту» (2020), «Про інноваційну діяльність» (2002), а також у Наказі МОН України №994 від 11.07.2017 «Про внесення змін до Положення про порядок здійснення інноваційної освітньої діяльності» і подібних документах.[16]

О. Мармаза розуміє "педагогічну інноватику" як галузь знань, що досліджує створення, оцінювання, впровадження та використання нововведень у сфері педагогіки. Ця галузь народжується та розвивається на перетині загальної інноватики, методології, теорії та історії педагогіки, психології, соціології, теорії управління та економіки освіти. Педагогічна інноватика вважається однією з ключових наук, що значно прискорює процеси оновлення системи освіти.[28]

Особливістю інноваційного навчання є його орієнтація на майбутнє, здатність передбачати на основі постійного перегляду цінностей та готовність до конструктивних дій у постійно змінюючихся обставинах. Розвиток системи та змісту навчання у сучасному світі відбувається у контексті глобальних освітніх тенденцій.

Науковці виділяють кілька ключових аспектів цих тенденцій, включаючи масовий характер освіти та її безперервний характер як нові основні принципи, значимість освіти для індивіда та суспільства, орієнтацію

на активне засвоєння різних методів пізнання, адаптацію освітнього процесу до потреб та індивідуальних запитів, а також спрямування на особистісний розвиток та надання можливостей для самовиявлення.

Ці тенденції свідчать, що основною функцією освіти є розвиток людини. Освіта має створювати широкі можливості для засвоєння таких компонентів, як знання про людину, природу і суспільство, формування навичок пізнання світу, досвід комунікації, інтелектуальних та трудових умінь, а також сприяти творчому розвитку особистості та готовності до активного участі в суспільному житті.

Отримане уявлення про педагогічну інновацію дозволяє розглядати її як послідовний процес, що включає різні етапи. Це включає в себе:

1. Створення інновацій: Це реакція на потребу змін у педагогічній сфері, розвиток інноваційних ідей або методів.
2. Якісна оцінка інновацій: Оцінка відбувається за кількома критеріями, включаючи ефективність та універсальність застосування. Це дозволяє визначити ефективність нововведень.
3. Застосування в практичних діях: Основний етап, коли інновації впроваджуються у педагогічну практику для поліпшення навчальних процесів і результатів.

Цей алгоритм допомагає у вдосконаленні методів інноваційного процесу в педагогічній сфері та забезпеченні його ефективності.

О. Савченко в своїх творах підтримує погляди попереднього автора, розглядаючи "педагогічну інновацію" як процес створення, розповсюдження і застосування нових засобів або нововведень для вирішення педагогічних проблем, які досі вирішувалися за іншими методами [18].

Як галузь теорії менеджменту в системі управління навчальним закладом, педагогічну інновацію вважають відносно молодою, але дуже актуальною. Дослідження закордонних педагогів у 60-х роках ХХ століття почали розкривати її значення з теоретичного погляду. Їхні дослідження включали аналіз багатьох аспектів управління інноваційними процесами в

системі освіти, в яких були висунуті практичні рекомендації, спрямовані на створення якісних умов для впровадження та функціонування інноваційних процесів. Управління педагогічними інноваціями підводить під собою концепцію інноваційного менеджменту [19].

В освіті, так само як і в інших сферах суспільства, інноваційна діяльність завжди пов'язана з перетворенням результатів наукової (науково-дослідної) роботи в новий чи вдосконалений продукт. У рамках освітнього закладу це може включати в себе нові методики навчання, педагогічні технології, різні форми подачі навчального матеріалу та інше.

Під час управління інноваційними процесами, керівники освітніх закладів впроваджують та розробляють різноманітні нововведення та категорії інновацій. Після цього вони проходять процес схвалення та інтеграції в різні аспекти діяльності установи або безпосередньо в обов'язки керівника.

В освітній системі інноваційна діяльність вимагає широкого спектру наукових, технологічних, організаційних, фінансових та комерційних заходів. Узгоджений застосунок цих складових сприяє створенню та практичному впровадженню інновацій у роботу освітніх установ та конкретних педагогічних колективів. [15].

Управління освітньою організацією та інноваційною діяльністю в ній базується на ряді принципів, які були визначені в [11]:

1. Принцип ідейності, який передбачає наявність власної концепційної ідеї та індивідуального погляду на освітню організацію.
2. Принцип науковості, що вимагає науково обґрунтованої бази для всіх проведених заходів.
3. Принцип системності, який передбачає існування відкритої системи, складеної з взаємозалежних елементів.
4. Принцип особистісного підходу, спрямований на урахування індивідуальних особливостей кожного учасника освітнього процесу.

5. Принцип індивідуального (диференційованого) підходу, який орієнтований на індивідуальні потреби та характеристики кожного учня чи працівника освітньої організації.

6. Принцип об'єктивності, що полягає у визначенні ефективності діяльності на основі отриманих результатів.

Організація в освітній сфері відноситься до відкритої системи, що взаємодіє з системами більш високого рівня. Вона піддавана впливу зовнішніх та внутрішніх факторів, отримує зовнішні ресурси, такі як інформацію, матеріальні та робочі ресурси, які використовуються в її діяльності. Після обробки цих ресурсів організація генерує готовий продукт відповідно до муніципальних завдань і повертає його у зовнішнє середовище. [12].

Передумовами для інновацій та інноваційної діяльності в освіті є внутрішні та зовнішні фактори, які вимагають уваги та реагування з боку керівників. До внутрішніх факторів належать проблеми, що існують в межах освітніх установ. Зовнішні фактори включають зміни в освітньому та загальному середовищі, які можуть впливати як безпосередньо, так і опосередковано.

У зведеному вигляді це показано в таблиці 1.1:

Передумови інноваційної діяльності в освітніх організаціях		
Внутрішні	Зовнішні	
Внутрішні проблеми в освітніх організаціях	Зміни в освітньому та зовнішньому середовищах	
	Прямої дії	Не прямої дії

Таблиця 1.1 - Передумови інновацій та інноваційної діяльності в освітніх організаціях Джерело: [4]

Система освіти належить до соціально-педагогічних систем. Для їх формування та розвитку необхідний ефективний освітній менеджмент, що будується на основі інноваційної діяльності. Освітній, або педагогічний

менеджмент, визначається в категоріях управлінської діяльності, спрямованої на підвищення ефективності функціонування освітніх організацій [3].

Інновації в освітньому менеджменті означають впровадження новаторських елементів, нових форм, методів та технологій організації роботи та управління освітніми установами, щоб вони відповідали стратегічним цілям і завданням розвитку.[19]

Важливо відзначити, що інновації налічують значну кількість видів, і їхнє різноманіття може бути класифіковане за різними критеріями та ознаками. У науковій та навчальній літературі існує численні класифікації, одну з яких можна розглянути у таблиці 1.2: [15]

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

Таблиця 1.2 - Класифікація інновацій

Важливо відзначити, що способи класифікації, які враховують ринкову частку та інноваційний потенціал, відображають масштаб і новизну інновацій, а також інтенсивність змін у першу чергу з погляду їхнього обсягу та якості.

Ці підходи мають велике значення для оцінки економічних наслідків та обґрунтування управлінських рішень.

В контексті інновацій, які впроваджуються в освітніх закладах, часто виділяють такі групи: інтерактивні технології навчання, проєктні та комп'ютерні технології.[8]

Розглянемо їх особливості.

Під інтерактивним навчанням розуміється навчання, засноване на психології людських взаємин. Процес такого навчання є формуванням умінь і навичок, у процесі взаємодії педагога і учня. Сутність такого навчання полягає в тому, що педагог спирається не лише на процеси сприйняття, але й на творче продуктивне мислення [9].

Під час інтерактивного навчання відбувається суттєва зміна ролі учня та учителя у використанні інтерактивних технологій. Цей вид навчання поділяється на дві основні категорії: неімітаційне та імітаційне. Це розподілення визначається наявністю або відсутністю імітації зв'язку професійної діяльності та подання моделі цієї діяльності.

Неімітаційні технології використовуються, коли модель не має за мету вивчення конкретного явища. Натомість, імітаційні технології спрямовані на дослідження та відтворення явища в реальному часі [6].

Технологія проєктного навчання представляє собою гнучку модель організації навчального процесу, спрямовану на творчу самореалізацію. Основна ідея полягає в тому, щоб стимулювати розвиток креативних здібностей та особистісних якостей учня через розробку творчих проєктів [19].

Комп'ютерні технології ґрунтуються на зборі, обробці та зберіганні інформації за допомогою комп'ютера [1].

На сьогодні комп'ютерні технології є найбільш поширеним видом інновацій, оскільки вони використовуються в різних аспектах освіти:

- їх використовують як інструмент для демонстрації навчального матеріалу для учнів;

- комп'ютери є носієм інформаційної підтримки навчальних процесів і джерелом додаткової інформації;
- вони виступають інструментом для оцінювання рівня знань та контролю за засвоєнням навчального матеріалу, а також для навчання навичкам практичного застосування знань;
- комп'ютерні технології стали ключовим елементом у професійній діяльності учнів.

При аналізі різних підходів до класифікації інновацій важливо враховувати, що групування ознак і їхнє узагальнення, а також подальший розвиток нових класифікацій інновацій, має велике практичне значення. Це дає можливість створити детальне уявлення про різновиди характеристик будь-якого нововведення. Такий докладний та об'ємний огляд інформації щодо різних типів нововведень дозволяє розкрити всі аспекти інновації як визначального фактора, результату та процесу змін у соціальному та економічному житті людини.

Аналіз різних підходів до класифікації інновацій є важливим етапом при вивченні та розумінні сутності цього концепту. Класифікація інновацій дозволяє визначити взаємозв'язки та спільні риси між різними типами інновацій, що допомагає у розробці стратегій розвитку та прийнятті рішень.

Таким чином можна сказати, що при більш ретельному вивченні класифікацій інновації видно наскільки різносторонній є інноваційний менеджмент. Інноваційний менеджмент є дуже різностороннім і цікавим полем досліджень. При більш ретельному вивченні класифікацій інновацій, можна побачити, наскільки він охоплює різні аспекти бізнесу та суспільства. Інноваційний менеджмент включає в себе технологічні інновації, які спрямовані на розробку нових продуктів, покращення виробничих процесів та впровадження нових технологій.

1.3 Проблеми інноваційного менеджменту в освітньому середовищі в сучасних умовах

Сучасна соціально-економічна ситуація в Україні вимагає суттєвих змін у всіх сферах суспільного життя, зокрема в освіті. Вимоги до сучасних освітніх установ визначені в Законі України "Про освіту" та конкретизовані в національній доктрині освіти, яка визначає стимулювання та розвиток інноваційних процесів як одне з головних завдань. Інновації в освіті пов'язані з загальними процесами у суспільстві, глобальними проблемами та інтеграцією знань і формами соціального буття. Таким чином, ключовою рисою сучасної педагогіки стає інноваційність - здатність до оновлення та відкриття нового.

Управління інноваційною діяльністю в освітніх установах передбачає налагодження ефективної взаємодії між управлінцями різних відділень та секторів на кожному етапі інноваційного циклу, що включає виробництво, впровадження та використання інновацій. Ця взаємодія має забезпечувати додатковий ефект, який підтверджує доцільність та ефективність управлінських рішень.

Вибір інноваційної стратегії є ключовою складовою успішного управління інноваціями. У сучасному світі, де технологічний прогрес постійно змінюється, організації повинні бути готовими до впровадження нових ідей і виробничих підходів для того, щоб вижити і просуватися перед конкурентами. Вибір правильної інноваційної стратегії залежить від багатьох факторів, включаючи цілі компанії, ринкову конкуренцію, технологічні можливості і ресурси. Крім того, враховувати потреби клієнтів та їхні вимоги є важливим аспектом прийняття рішення.

Інноваційна стратегія – це цілеспрямована діяльність з визначення найважливіших напрямів, вибору пріоритетів, перспектив розвитку організації та вироблення необхідного для досягнення комплексу заходів. Вона детермінована політикою держави в галузі освіти, соціальним замовленням,

регіональними та місцевими особливостями і може змінюватись в залежності від стану освітньої системи та соціуму [7].

Інноваційна стратегія в освіті – це система впровадження нових ідей, підходів та технологій, спрямована на покращення навчального процесу.. Нова ера технологій вимагає від сучасної освіти змінюватися та адаптуватися до нових вимог. За допомогою інноваційної стратегії в освіті, педагоги можуть впроваджувати нові методи навчання та використовувати сучасні технології, щоб зробити процес навчання цікавим та ефективним. [39]

Наприклад, використання інтерактивних дошок, комп'ютерних програм та онлайн-ресурсів допомагає залучити учнів до уроку та сприяє засвоєнню матеріалу. Однією з головних переваг інноваційної стратегії є індивідуалізація навчання.

Однак, інноваційна стратегія в освіті також вимагає постійного оновлення знань та навичок педагогів. Загалом, інноваційна стратегія в освіті є невід'ємною частиною розвитку сучасної навчальної системи. Вона дозволяє підвищити ефективність навчання, зацікавленість учнів та розвиває їхні творчі та критичні здібності.

Цілеспрямоване використання стратегій розвитку є важливим аспектом управління інноваціями в освітніх закладах. Ось короткий опис основних груп стратегій (табл. 1.3)[19]:

№		Характеристика	Приклад
1	Стратегія локальних змін	Спрямована на удосконалення окремих аспектів діяльності закладу.	Впровадження нових методик викладання для конкретних предметів.
2	Стратегія модульних змін	Передбачає комплексні зміни в декількох аспектах діяльності закладу.	Зміни в організації роботи, педагогічних методиках та інших ключових компонентах.
3	Стратегія системних змін	Спрямована на реконструкцію всіх компонентів діяльності закладу.	Глибокі трансформації в цілях, змісті, організаційних технологіях, що охоплюють усю систему освітнього закладу.

Таблиця 1.3 – Стратегії управління інноваціями в освітніх закладах

Вибір конкретної стратегії повинен враховувати особливості закладу, його потреби та ресурси, щоб забезпечити ефективність інноваційного процесу.

Створення сприятливого інноваційного середовища є ключовим фактором для успіху інновацій в освітньому закладі. Це передбачає встановлення системи морально-психологічних відносин, яка підтримується комплексом заходів організаційного, методичного та психологічного характеру. Ці заходи спрямовані на створення умов для успішного впровадження інновацій в навчальний процес школи.

Особистість керівника освітнього закладу, яка є прихильником інновацій, повинна обов'язково враховувати індивідуальні особливості учасників інноваційного процесу. Це включає розгляд рівня їхньої професійної компетентності, організаторських навичок та психологічної готовності до нових видів діяльності та додаткового педагогічного навантаження. Без врахування цих факторів ефективна інноваційна діяльність в освітній організації стає неможливою [31].

Також важливо зауважити, що інновації не повинні обмежуватися одноразовими явищами в освітніх установах. Процес їх розробки та впровадження має мати системний, регулярний та послідовний характер. Іншими словами, управління інноваційною діяльністю в системі освіти повинно здійснюватися планомірно та послідовно.

У сфері освітнього менеджменту в Україні ще не відбувся достатній розвиток через декілька важливих причин. На перше місце виходить недосконалість правового фундаменту, відсутність або нечіткість нормативно-правових актів. Також, відмічається низький рівень методів управління персоналом, що ускладнює ефективну роботу освітніх установ. На підсвідомому рівні діє ментальність, яка впливає на підхід до вирішення проблем у цій сфері. Додатково, існує відсутність чіткої та визначеної методологічної бази управління в освіті [29].

Однією з основних проблем розвитку інноваційних процесів в освітньому середовищі в сучасних умовах є низький відсоток компаній, які активно займаються інноваціями, що пояснюється обмеженою державною підтримкою цього напрямку в Україні.

Крім того, проблемою є відсутність ефективної співпраці між науковцями та представниками освітнього середовища з питань новітніх та покращених технологічних рішень, які в подальшому можуть бути використані у роботі. Також відсутній достатній обмін інформацією про можливості співпраці з науковими установами у міжнародних проектах [27].

Також однією з проблем розвитку інновацій є недостатня підготовленість педагогів до використання новітніх технологій. Завдання педагогів в сучасному освітньому середовищі значно розширилися, вимагаючи від них постійного професійного розвитку і адаптації до змін. Однак, не всі засвоїли необхідні компетенції для використання інноваційних засобів навчання. Багатьом педагогам бракує знань та навичок в сфері інформаційних технологій, цифрової грамотності та використання онлайн-ресурсів. [21]

Це обмежує їх можливості впроваджувати сучасні методи навчання, які включають в себе використання комп'ютерних програм, веб-ресурсів, електронних підручників та інших інтерактивних засобів. Недолік кваліфікованих кадрів, які знають, як ефективно використовувати ці технології, стає одним із головних факторів, що гальмують розвиток інноваційних процесів в освіті.

Для вирішення цієї проблеми потрібно вкласти зусилля в навчання вчителів сучасним технологіям і методам навчання. Крім формальних тренінгів, важливо створити сприятливе середовище, в якому вчителі мають можливість спілкуватися, ділитися досвідом та співпрацювати з колегами, щоб навчитися новим методам та стратегіям. Технологічний розвиток суспільства вимагає від освітніх систем бути гнучкими та готовими до змін. Правильно підготовлені вчителі, які володіють необхідними компетенціями, можуть

стати ключовим фактором у розвитку інноваційних процесів в освіті та підготовці молодого покоління до складних викликів сучасного світу.[21]

Отже, освітні інновації представляють собою результат творчої діяльності педагогів, що можуть мати різноманітні вираження [39]:

а) У навчанні: це нові методи, технології, форми та прийоми, які використовуються для збагачення процесу навчання.

б) У вихованні: спрямовані на створення сприятливого середовища для особистісного розвитку, на побудову ефективної педагогічної взаємодії з усіма учасниками, на формування ціннісних орієнтирів та встановлення ефективних моделей спілкування.

в) У професійному зростанні педагогів: це нові підходи та оригінальні способи виконання професійних завдань.

Інновації в освіті потребують відповідного управління — менеджменту змін. Інноваційний менеджмент спрямований на ефективне управління розвитком системи, враховуючи впровадження новаторських рішень та підходів.

Інноваційний менеджмент в освіті зустрічає ряд викликів та проблем у сучасних умовах [40]:

1. Опір змінам: Багато освітян, учасників освітнього процесу, можуть ставитися з певним опором до впровадження нових методик чи підходів у навчанні. Не всі готові або відчують потребу в змінах.

2. Фінансові обмеження: Бюджетні обмеження у сфері освіти можуть ускладнювати впровадження нових технологій, навчальних програм чи проектів.

3. Недостатня підготовка кадрів: Відсутність кваліфікованих фахівців, які мають досвід у впровадженні інновацій у навчальний процес, може ускладнювати успішну реалізацію інноваційних проектів.

4. Технологічний розвиток: Швидкий темп змін у технологіях вимагає постійного оновлення методик навчання та використання нових інструментів, що може бути важким завданням для педагогів.

5. Оцінка ефективності: Вимірювання результатів впровадження інновацій у навчальному середовищі може бути викликом. Важливо мати систему оцінювання, яка б враховувала не лише академічні показники, а й розвиток учнів та підвищення їхньої мотивації.

6. Потреба у постійному навчанні: Інновації потребують постійної самоосвіти та навчання. Викладачі та адміністративний персонал також повинні бути готові до неперервного вдосконалення своїх знань та навичок.

Вирішення цих проблем може вимагати комплексного підходу, включаючи підтримку від управління, інвестиції у навчання та розвиток кадрів, створення стимулів для інноваційного мислення та вдосконалення систем оцінювання успішності інноваційних проектів.

Отже, використання новітніх інноваційних технологій та гармонійна робота команди під керівництвом лідера (керівника навчального закладу) дозволяє високоефективно управляти освітнім закладом та впроваджувати інноваційні підходи. Рівень управлінських навичок керівника освітнього закладу на основі інновацій гарантує стабільний розвиток навчальної установи та її конкурентоспроможність у контексті європейської інтеграції. Увійшовши до Євросоюзу, Україна має розвивати інноваційний потенціал, що є необхідним елементом цього процесу. Нинішній український освітній простір характеризується змінами у змісті, форматах, методах та засобах навчання, виховання та управління, що викликано інноваційними та реформативними процесами у сфері освіти.

РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА І АНАЛІЗ ЗНАЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ОСВІТНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ

2.1 Організаційно-економічна характеристика інноваційного менеджменту

На поточному етапі економічного розвитку в Україні відновлення науково-технічного потенціалу потребує належної організаційно-економічної бази для управління інноваційними аспектами в освітньому середовищі. Ці процеси посилюються інформаційною революцією, що спричиняє величезний потік інновацій та ускладнення сутності самого процесу праці.

Водночас складна ситуація в сфері інноваційного менеджменту в Україні підкреслює необхідність подальшого розвитку та поглиблення досліджень у цьому напрямі. Збереження й визначення нового характеру організаційно-економічного забезпечення інноваційної діяльності та інноваційної праці вимагає комплексного системного підходу, який наразі не розроблений.

Сучасний етап розвитку системи освіти в Україні характеризується бажанням вступати в світовий освітній контекст і відповідати потребам суспільства, враховуючи соціально-політичні та економічні умови.

Різні точки зору щодо сутності поняття «організаційно-економічне забезпечення управління» у контексті інновацій, а також врахування їх особливостей та розробка практичних рекомендацій, представлені у працях таких українських та зарубіжних науковців, як В. Трофимчук, Ю. Якубенко, М. Мельникова, Голєв М., та Дубравіна Л. [2]

У роботах М. Мельникової [2] досліджено вміст поняття «організаційно-економічне забезпечення» досить обґрунтовано. Автор чітко відокремлює категорію «організаційне забезпечення», але залишає поза увагою «економічне забезпечення».

У своїх роботах [2] М. Мельникова розглядає організаційно-економічне забезпечення управління з чотирьох позицій:

1. Функціонування підсистем для створення організаційних та економічних умов.
2. Сукупність динамічних процедур, форм, методів та інструментів, які дозволяють обґрунтовувати та приймати рішення.
3. Вдосконалення організаційних структур управління.
4. Систематизація підходів до визначення закономірностей і методів формування і розвитку організаційних структур.

Матросова Л. в [20], крім описаної інтерпретації цього поняття, пропонує схему елементів організаційно-економічного забезпечення. Однак у всіх цих роботах не встановлено єдиного підходу до категорійного інструментарію організаційно-економічного забезпечення управління, що відповідав би сучасним умовам економічного розвитку.

В управлінні інноваційними процесами різні різноманітні механізми, які сприяють створенню та розвитку інноваційного середовища. Деякі з ключових механізмів управління інноваційними процесами включають:

1. Забезпечення умов для інноваційної діяльності:
 - *Нормативно-правовий механізм:* Створення правової бази, яка регулює інноваційні процеси, включаючи законодавство про патенти, авторські права, фінансування тощо.
 - *Організаційно-управлінський механізм:* Формування ефективної організаційної структури, розподіл обов'язків та відповідальності, яка підтримує інноваційний розвиток.
 - *Соціально-психологічний механізм:* Створення позитивної атмосфери, що підтримує та стимулює ініціативність, творчість та ризикові рішення.
2. Інтенсифікація інноваційних процесів:
 - *Стимулювання ризику:* Створення умов, які сприяють ризиковим інноваціям та підтримують експерименти.

- *Підтримка ініціатив:* Сприяння ініціативам, створення майданчиків для висловлення нових ідей та впровадження інновацій.

- *Створення інноваційного середовища:* Формування культури, де інновації є природним процесом і привітно приймаються.

3. Організованість інноваційних процесів:

- *Етапність і процедурність:* Систематизація інноваційних процесів на різних етапах від ідеї до впровадження, включаючи оцінку, планування та контроль.

4. Оптимізація інформаційного обміну:

- *Забезпечення ефективного обміну інформацією:* Збір, аналіз та розповсюдження інформації про інновації, їхні переваги та вплив на установу.

Ефективність цих механізмів управління підвищується їх сприйнятливістю стимулювати та підтримувати інноваційну активність, а також умінням адаптуватися до змін в інноваційному середовищі. [49]

Інноваційні підходи в освіті потребують від педагогів широкого профілю (табл. 2.1):

1	Педагогічні знання	Розуміння педагогічних підходів, методика навчання та психологічні аспекти освіти є причиною створення ефективного навчального середовища.
2	Технологічні навички	Володіння сучасними технологіями, які можна використовувати в навчанні, такими як комп'ютери.
3	Комунікативність	Вміння ефективно спілкуватися з учнями, створюючи комфортну та заохочувальну атмосферу для навчання.
4	Знання предмету	Глибоке розуміння та володіння матеріалом допомагають створити цікавий та змістовний матеріал
5	Мотивація	зміна мотивації учнів до активного навчання, підвищення їхнього інтересу до вивчення нових знань.

Таблиця 2.1 – Характеристики сучасного педагога

Наукові дослідження показують, що на сучасному етапі трансформації освіти, особливо її інноваційної складової, інноваційний менеджмент відіграє проміжну роль у структурі функціонування загальноосвітніх закладів.

На сучасному етапі трансформації освіти наукові дослідження відзначають важливу роль інноваційного менеджменту у структурі функціонування загальноосвітніх закладів. Інноваційний менеджмент стає ключовим фактором у впровадженні змін, покращенні навчальних практик та створенні сприятливого середовища для розвитку учнів.

Перший аспект, на який вказують дослідження, полягає в підвищенні якості навчання. Впровадження інноваційного менеджменту сприяє розробці та застосуванню нових методів навчання, які стимулюють активність учнів, сприяють їхньому креативному мисленню та розвитку критичного мислення.

Другий аспект пов'язаний зі змінами у керівництві освітніх закладів. Інноваційний менеджмент сприяє залученню різних стейкхолдерів, таких як вчителі, учні, батьки та місцева громада, у процес прийняття рішень, що дозволяє забезпечити більші можливості для врахування різноманітних потреб та інтересів.

Третій аспект полягає у створенні адаптивного середовища для розвитку. Інноваційний менеджмент допомагає освітнім закладам створювати сприятливе середовище для постійного розвитку та адаптації до змін у суспільстві, що є важливим у контексті сучасних вимог до освіти.

Отже, наукові дослідження підтверджують, що інноваційний менеджмент відіграє важливу проміжну роль у трансформації освіти, сприяючи якісним змінам у навчанні, управлінні та розвитку учнів, які стають ключовими завданнями для успішної адаптації освітніх закладів до викликів сучасності.

З вищезазначеного можна зробити висновок, що поняття інноваційного менеджменту охоплює всі аспекти управління освітою. Це починається з особистих якостей управлінця, його професійних здібностей та вміння приймати стратегічні рішення, якісно виконувати функцію контролю та аналізу, і закінчується системою загальних норм, правил та принципів, які регулюють роботу навчального інноваційного закладу.

Керівник забезпечує реалізацію стратегії розвитку закладу через впровадження та керування інноваційними процесами. Керівник освітнього закладу відіграє важливу роль у забезпеченні реалізації стратегії розвитку через впровадження та керування інноваційними процесами. Його лідерська роль полягає у спрямуванні установи на шлях до постійного вдосконалення, створення сприятливих умов для інновацій та забезпечення успішної реалізації стратегії розвитку.

Один з ключових аспектів цієї ролі - це розробка стратегії розвитку, яка відображає цілі та завдання закладу в контексті його майбутнього розвитку. Керівник повинен визначити напрямки інновацій, що відповідають потребам установи та сучасним вимогам освіти.

Також керівник забезпечує механізми впровадження інновацій, створюючи сприятливе середовище для впровадження змін та розвитку нових підходів до навчання. Це включає в себе підтримку педагогів у впровадженні нових методик, залучення учнів та батьків до інноваційного процесу та створення умов для постійного професійного зростання педагогічного колективу.

Крім того, керівник відповідає за моніторинг та оцінку результатів інноваційних процесів, що дозволяє вчасно коригувати стратегію розвитку та виявляти найбільш успішні ініціативи.

Це цікава еволюція управління освітою. Сучасний керівник освітнього закладу відчуває тісний вплив ринкових відносин та суспільства на управлінські процеси. Ставляться нові завдання перед керівником, зокрема, розвиток як менеджера інноваційного розвитку закладу. Він об'єднує дві складові – педагогічну та менеджерську, причому менеджерські обов'язки стають домінуючими.

Інноваційне керівництво має свої специфічні особливості, які полягають у розширенні та доповненні технологічних управлінських функцій. Такі "класичні" функції, як розробка управлінських рішень, планування,

організація, контроль, оцінка результатів та корекція, адаптовані до вимог сучасності та доповнені новими:

- Інформаційна функція: збір, відбір та поширення актуальної інформації, використання технологій телекомунікацій.
- Розвиваюча функція: створення умов для постійного професійного росту керівника та учасників освітнього процесу.
- Проектна функція: залучення до проектної діяльності керівника та учасників освітнього процесу.
- Моніторингова функція: спостереження за діяльністю закладу.
- Інвестиційна функція: забезпечення матеріальної та фінансової підтримки освітніх інновацій.

Ці функції відображають важливість поєднання стратегічного управління, розвитку персоналу та підтримки новаторських проектів в сучасному освітньому процесі.

Система організаційно-економічного забезпечення управління інноваційною складовою підприємства повинна включати критерії оцінки ефективності інноваційної діяльності підприємства.

Турило А. [24] пропонує загальні концептуальні підходи до формування організаційно-економічного забезпечення інноваційного типу розвитку підприємства, однак його концепція розглядає не лише макрорівень, а й мезорівень, такі як дослідження вектора розвитку світової та ринкової систем. Організаційно-економічне забезпечення управління інноваційним розвитком підприємства, за словами автора, розглядається надто обмежено у контексті концептуальних засад щодо забезпечення інноваційного розвитку підприємства.

Турило А. розглядає до організаційно-економічного забезпечення управління інноваційним розвитком такі складові: функції та методи управління, важелі впливу, інформаційно-правову базу, фінансову й інвестиційну підтримку, структурні підрозділи, планування та реалізацію інноваційного процесу, оцінку результатів та дослідження «таких

інструментів, як принципи, методи, чинники, механізми та інші елементи». Щодо принципів управління інноваціями, Турило А. вказує на загальні та специфічні, такі як принцип системності, цільовий, ефективності, адекватності, науковості, принцип відповідності, плановості, принцип оціночності.[24]

Щодо підходів управління інноваційним розвитком, Турило А. пропонує свою класифікацію, до якої відносяться змістовий, процесний, системний та цільовий підходи.

Організаційно-економічна характеристика інноваційного менеджменту грає критичну роль у сучасних умовах господарювання. Інноваційний менеджмент допомагає підприємствам та організаціям пристосовуватися до змін в економічному середовищі, створюючи умови для розвитку та впровадження нових ідей, технологій та продуктів.

Висновки щодо організаційно-економічної характеристики інноваційного менеджменту підтверджують, що ефективне впровадження інновацій сприяє підвищенню конкурентоспроможності, здатності адаптуватися до змін та забезпечує стійкий розвиток у довгостроковій перспективі. Крім того, інноваційний менеджмент сприяє оптимізації внутрішніх процесів організації, покращенню управлінських практик та залученню ресурсів для розвитку нових ідей.

Також важливим аспектом є те, що інноваційний менеджмент сприяє створенню ефективної культури інновацій в організації, що стимулює творчість та сприяє залученню персоналу до процесу пошуку та реалізації новаторських рішень.

Отже, з урахуванням організаційно-економічних аспектів, інноваційний менеджмент виявляється ключовим фактором успіху кожної організації в умовах постійних змін у сучасному світі.

Інноваційний менеджмент у освітньому середовищі включає в себе організаційні та економічні аспекти, спрямовані на поширення та впровадження інновацій в освітній процес.

Одна з основних організаційних характеристик інноваційного менеджменту у освітньому середовищі - це створення сприятливої атмосфери для розробки та впровадження нових ідей. Інновації можуть виникати як ідеї вчителів, студентів або інших учасників освітнього процесу.

Поділ знань та співпраця між різними стейкхолдерами, такими як учні, вчителі, батьки, управлінський персонал та інші зацікавлені особи, грають важливу роль у створенні такого інноваційного середовища. Економічна характеристика інноваційного менеджменту у освітньому середовищі включає в себе фінансування науково-дослідницьких проєктів, розробку нових технологій та методик навчання.

Успіх інновацій у цьому середовищі залежить від доступу до необхідних ресурсів і фінансового забезпечення, що дозволяє здійснити необхідну інфраструктуру, провести наукові дослідження та забезпечити належну оснащеність навчальних закладів.

Організаційно-економічна характеристика інноваційного менеджменту в освітньому середовищі спрямована на підвищення якості навчання та розвитку учасників освітнього процесу. Вона стимулює впровадження нових підходів до навчання, використання сучасних технологій та інструментів для забезпечення кращого освітнього досвіду. Це вимагає від організаційних структур управління освітою відкритості до інновацій, готовності до змін та навчання.

Інноваційний менеджмент в освітньому середовищі відіграє ключову роль у розвитку сучасної системи освіти. Завдяки його впровадженню та дотриманню, навчальні заклади можуть ефективніше адаптуватися до змін, забезпечуючи якісну освіту та задоволення потреб сучасної молоді. Організаційна характеристика інноваційного менеджменту в освітньому середовищі полягає в створенні сприятливих умов для розробки та впровадження новаторських підходів у навчальний процес.

Це передбачає створення цілеспрямованих команд, які відповідають за інтеграцію інновацій у навчальну програму, розвиток зовнішніх зав'язків з

партнерами та інші механізми, що сприяють впровадженню нових ідей. Економічна характеристика інноваційного менеджменту полягає в пошуку та використанні ресурсів для впровадження інновацій у навчальний процес. Інновації можуть вимагати додаткових фінансових вкладень, і тому економічна ефективність таких проектів відіграє важливу роль.

Недостатня фінансова підтримка може перешкодити успішному впровадженню інноваційних підходів, тому необхідно розробляти стратегії залучення ресурсів та ефективного використання доступних фінансових засобів.

Таким чином, засновуючись на організаційних та економічних аспектах, можна зробити висновок, що інноваційний менеджмент в освітньому середовищі є необхідним і важливим фактором розвитку сучасної освіти. Забезпечення сталого росту та адаптація до змін вимагають впровадження новаторських підходів і залучення необхідних ресурсів. Розвиток цього напрямку може забезпечити покращення якості освіти та задоволення потреб сучасного покоління у навчанні.

2.2 Оцінка і аналіз застосування інновацій в освітніх закладах

Особливість інноваційного підходу до управління системою освіти полягає у правильному розумінні науки про управління, що включає закономірності, принципи, види, функції, методи та форми. Менеджмент освіти представляє собою спосіб управлінської діяльності, який використовує різноманітні засоби, методи та форми для забезпечення ефективного функціонування сфери освіти. Особа, яка володіє цими знаннями та вміннями, вважається менеджером [25].

Виходячи з того, що «інновація» визначається як нововведення або систематична зміна, яка провокує перехід системи з одного стану до іншого,

можна зробити висновки що у контексті освіти інновація означає впровадження нових цілей, змісту, форм та методів управління, навчання та виховання, а також організацію спільної діяльності між керівником системи освіти та директором школи, вчителем та учнем чи вихованцем.

Інновації не виникають самі по собі, вони є результатом наукових пошуків, передового досвіду керівників, директорів та колективів. Управління інноваційним процесом включає в себе аналіз та оцінку введених керівником інновацій, а також створення умов для їхньої успішної реалізації. Крім того, керівник системи освіти систематично впроваджує нові ідеї, методики та досвід на практиці. Інновації - це не просто випадкові явища, що виникають самі по собі. Вони є результатом наполегливих наукових пошуків, передового досвіду талановитих керівників, директорів та колективів. Без цього поєднання зусиль, інновації не здатні розквітнути та революціонізувати наш світ.

Наукові дослідження відіграють ключову роль у створенні інновацій. Вчені та дослідники працюють над розробкою нових технологій, винаходів та відкриттями, що ведуть до нових можливостей і покращень. Наукові дослідження відіграють незаперечну ключову роль у створенні інновацій, які відкривають нові горизонти і рухають суспільство вперед. Ці дослідження взаємодіють зі знаннями, технологіями та рішеннями, що дозволяють нашому світу постійно розвиватись.

Наукові дослідження дають нам змогу поглиблювати знання про природу та розуміння усього навколишнього світу. Вони дозволяють нам розкрити та розширити наші знання в різних галузях, таких як медицина, технології, природні науки та соціальні науки. Наукові дослідження допомагають нам розробляти нові ідеї, відкривати нові можливості та змушують нас постійно вдосконалюватись.

Без наукових досліджень, інновації стають чимось неможливим. Вони проливають світло на потенційні технологічні прориви та сприяють розвитку нових продуктів і послуг. Наукові дослідження є основою для розробки нових

технологій, які полегшують наше життя, покращують економіку та сприяють стабільному соціальному прогресу.

Виходячи з опрацьованої літератури ми можемо сказати, що Україна має низький рівень інформаційного забезпечення. Зовнішня інформація, яка використовується, зазвичай стосується "появи ідеї про інновацію" і є зовнішньою.

Так, готовність вчителя включає різні компоненти, які формують професійну позицію особистості вчителя щодо їхньої професійної діяльності. Ось основні компоненти готовності вчителя:

1. Мотиваційний компонент: Це ставлення вчителя до своєї професійної діяльності, особисті мотиви і цінності, які впливають на їхню готовність працювати в освітній сфері.

2. Змістовний компонент: Включає знання вчителя про предмет, який вони викладають, а також розуміння методів, підходів і технік навчання, які застосовуються для ефективного передавання знань учням.

3. Операційний компонент: Це набір навичок, умінь та практичних здібностей, які використовуються вчителем під час викладання. Це включає методи навчання, уміння керувати класом, розв'язувати конфлікти, планувати та оцінювати навчальний процес.

Ці компоненти готовності вчителя взаємодіють та доповнюють один одного, формуючи професійний образ вчителя як особистості, що готова до виконання професійних обов'язків у сфері освіти.

Головне завдання інноваційного менеджменту в освітній системі - це забезпечити ефективну роботу апарату управління, з врахуванням його інноваційності, гнучкості та оперативності. Це означає, що управління повинне активно впроваджувати нові ідеї, методи та технології в освітню систему.

Для досягнення цієї мети, інноваційний менеджмент повинен займатися пошуком та впровадженням нових підходів та ідей, спрямованих на покращення навчального процесу, розвиток креативності та інтелектуального

потенціалу студентів та викладачів. Він також повинен стимулювати і підтримувати ініціативу та творчість в освітній системі.

Гнучкість є одним з основних аспектів інноваційного менеджменту. Управління повинне бути готовим до швидкого реагування на змінні умови та вимоги освітнього процесу. Воно повинне бути готове адаптуватися до нових тенденцій, забезпечувати нові можливості для студентів та викладачів, а також переглядати свої методи та стратегії відповідно до сучасних вимог.

Оперативність є ще однією важливою характеристикою інноваційного менеджменту. Управління повинно мати ефективну систему комунікації та прийняття рішень, щоб оперативно реагувати на потреби і виклики освітньої системи.

Згідно з описаними напрямками інноваційного розвитку управління освітніми закладами, варто врахувати основні аспекти кожного з них які представленні у таблиці 2.2:

№	Напрямок	Аспекти
1	Синергетичний менеджмент	враховує важливість розуміння освітньої сфери як постійно змінної системи, де виникає явище самоорганізації. Це спрямовано на максимальну ефективність управління підсистемами освітньої установи.
2	Мережний менеджмент	розглядає освітню систему як мережеву структуру, що створюється як наслідок зовнішніх змін. Це спрямовано на адаптацію до мінливих умов шляхом створення мережевої структури.
3	Креативний менеджмент	застосовується тоді, коли проблеми розвитку закладу не піддаються стандартній формалізації. Це спрямовано на реалізацію творчого потенціалу педагогів для зміни освітнього процесу.
4	Командний менеджмент	базується на конструктивному використанні командних ефектів та співпраці для досягнення загальної мети. Це ефективно для управління інноваційними освітніми проектами.
5	Комунікативний і комунікаційний менеджмент	стосується ефективного управління комунікацією в освітньому процесі для успішної передачі інформації.

Таблиця 2.2 - Напрями інноваційного розвитку управління освітніми закладами

Ці підходи в управлінні освітніми закладами враховують нестабільність та змінність у цій сфері та спрямовані на досягнення ефективності через краще використання ресурсів, творчість та комунікацію. [49]

Адміністративний менеджмент, насправді, є ключовим інструментом у формуванні та реалізації інновацій в освітній сфері. Він відіграє важливу роль у впровадженні новаторських підходів та забезпечує певні фундаментальні процеси, які впливають на розвиток освітнього закладу [36]:

1. Розвиток організаційної культури: Адміністративний менеджмент формує та сприяє розвитку організаційної культури закладу. Це включає в себе цінності, підходи, стиль управління та взаємовідносини в колективі. Формування позитивного іміджу закладу є також важливим компонентом для привертання уваги співробітників, учнів, батьків та громадськості.

2. Стратегічне управління: Застосування стратегічного управління та планування сприяє створенню довгострокових цілей та шляхів досягнення успіху. Це орієнтовано на постійний розвиток та адаптацію до змін у суспільстві та освітній галузі.

Адміністративний менеджмент має можливість впроваджувати новаторські методи та технології управління, створюючи тим самим базу для розвитку закладу та зміни у ньому. Це включає в себе як стратегічне планування, так і створення сприятливого середовища для просування нововведень.[49]

Управління інноваційними процесами в освітніх закладах має різноманітні підходи, які ґрунтуються на різних установках, стратегіях і вимогах. Основні аспекти та умови ефективного управління інноваціями в освітніх установах включають наступне [42]:

1. Суб'єкти управління: визначення підходів залежно від ролі адміністративного керівництва та участі учасників у педагогічному процесі.

2. Орієнтація на процес або результат: підходи можуть бути спрямовані на управління процесами розробки та впровадження інновацій або на досягнення конкретних результатів.

3. Педагогічні умови: це включає кадрові ресурси, фінансову підтримку, наявність необхідної інформації, готовність педагогів до нововведень, подолання опору до змін та забезпечення сприятливої соціально-психологічної атмосфери.

4. Інноваційна стратегія: визначення вектора розвитку, пріоритетів, створення інноваційного середовища в навчальному закладі.

5. Планування інновацій: планування, прогнозування та системний підхід є важливими для якості змін.

6. Управлінські стратегії: визначення та ранжування довгострокових цілей, формування стратегій та планів розвитку, постійне оцінювання і критичний аналіз, а також ефективна адаптація до змін.

Ці умови відіграють суттєву роль у успішному управлінні інноваційними процесами в освітніх закладах, оскільки дозволяють спрямовувати зусилля на досягнення конкретних цілей, розвиток інноваційного середовища та ефективно впровадження нововведень в систему освіти. [49]

Освіта, у своїй сутності, постійно зазнає змін у вмісті, формах та методах, адаптуючись до нових викликів цивілізації та ураховуючи суспільні реалії. Однак оновлення методів навчання й виховання часто не встигає за темпами цивілізаційного розвитку та соціальних потреб. Ця проблема стала особливо актуальною на початку другої половини 20-го століття, коли науково-технічний розвиток та зміна уявлень про світ та цінності життя суттєво змінилися.

Очевидно, успішне вирішення завдань навчання та виховання молоді може бути досягнуте лише шляхом постійного вдосконалення системи освіти. Це вимагає використання наукових принципів, оновлення педагогічної практики, високого професіоналізму вчителів, підвищення їх кваліфікації та модифікації сучасних підходів до організації навчальних процесів.

У сучасному світі, який швидко змінюється, інновації стають необхідним елементом розвитку освіти. Завдяки новаторським технологіям,

інструментам і підходам освітніх закладів з'являються нові можливості для поліпшення навчального процесу та залучення учнів до активної діяльності. Оцінка застосування інновацій в освітніх закладах є важливим етапом, який допомагає визначити ефективність нових методів, технологій або програм. Це може бути здійснено шляхом вивчення статистичних даних про академічний успіх учнів, оцінки залученості студентів до навчального процесу, а також думок освітніх працівників і батьків.

2.3 Аналіз проблем впровадження інноваційного менеджменту в освітньому середовищі

Аналіз результатів застосування інновацій в освітніх закладах дозволяє виявити переваги та недоліки впроваджених змін і внести необхідні коригування. Важливо вивчати вплив інновацій на навчальний процес, мотивацію учнів, рівень їх розуміння та зацікавленості предметами. Такий аналіз допомагає зрозуміти, наскільки ефективним є застосування інноваційних підходів і чи варто продовжувати їх впровадження. Застосування інновацій в освітніх закладах має свої переваги. Воно дозволяє покращити доступ до знань, надаючи учням можливість вивчати матеріал у зручний для них час та місце.

Крім того, інтерактивність та застосування нових технологій можуть зробити процес навчання цікавішим та залучити більше учнів до активної участі. Освітні заклади можуть також використовувати інноваційні методи навчання для розвитку критичного мислення та творчих навичок учнів.

Впровадження інноваційного менеджменту в освітньому середовищі є ключовим фактором розвитку сучасної освітньої системи. Однак, процес здійснення інновацій в цій сфері може зіткнутися з рядом проблем, які ускладнюють його ефективність та успішність.

Перша проблема полягає в недостатній підтримці та усвідомленні необхідності інноваційного менеджменту з боку освітніх установ. Багато шкіл та вузів віддають перевагу збереженню старих методик і програм, не ризикуючи впроваджувати нові ідеї та досягнення. Це може бути пов'язано зі страхом перед зміною, недостатнім фінансуванням або неприйнятністю вчителів до інновацій.

Друга проблема стосується недостатньої кваліфікації педагогічного персоналу в галузі інноваційного менеджменту. Багато вчителів не мають достатнього розуміння та навичок для впровадження нових підходів та технологій у свою роботу. Відсутність навчання та підтримки з боку освітніх установ у цій сфері призводить до того, що багато інноваційних ідей залишаються невикористаними.

Третя проблема пов'язана з фінансуванням. Розробка та впровадження інноваційних підходів до освіти потребує значних інвестицій, які не завжди доступні освітнім установам. Брак фінансових ресурсів може стати перешкодою для успішного розвитку інноваційного менеджменту в освіті. Наслідком цих проблем є відставання освітньої системи від сучасних тенденцій та вимог ринку праці. Запровадження інноваційного менеджменту дозволило б покращити якість навчання, розвивати креативні та критичне мислення студентів, а також забезпечувати їм необхідні навички для майбутньої професійної діяльності.

Ми провели аналіз управління інноваційною діяльністю та впровадження інноваційного менеджменту в освітньому середовищі на основі онлайн-анкетування серед педагогів (Додаток А) та вивчили багато джерел з цієї теми.

Очікувалося отримати результати опитування які можуть бути досить різноманітними залежно від відповідей, однак основними можна виділити:

1. Розподілення ролей: Визначення участі в опитуванні різних учасників освітнього процесу дозволило виявити, які групи претендують на більш активну участь у впровадженні інновацій.

2. Оцінка важливості інновацій: Дозволило виявити загальне ставлення до інновацій у сфері освіти.

3. Означення концепції інновацій: Допомогла зрозуміти, як самі учасники освітнього процесу розуміють поняття «інновація» і які аспекти їм найбільше важливі.

4. Готовність до впровадження інновацій: Оцінили готовність освітнього персоналу до впровадження новацій в освітній процес.

5. Виявлення перешкод: Основні перешкоди, що виникають під час впровадження інновацій в навчальний процес, допоможуть ідентифікувати проблемні пункти.

6. Інструменти/підходи: Визначення методів і інструментів, які використовуються для підвищення інноваційності в освіті.

7. Вплив інноваційного менеджменту на якість освіти: Дозволить з'ясувати, чи переконані учасники опитування, що інноваційний менеджмент сприяє покращенню якості навчання.

Моніторинг інноваційного потенціалу здійснювався через живе опитування та бесіди, спостереження, вивчення різноманітних літературних джерел та анонімне опитування.

Отже, в ході аналізу теоретичних та прикладних аспектів управління вищою освітою через призму впровадження нововведень, було встановлено, що власне управління закладами вищої освіти, з позиції інновацій, представляє собою керівну діяльність керівників цих закладів, спрямовану на розвиток та ефективне функціонування, підвищення якості освітніх послуг та удосконалення освітнього процесу.

Можна побачити такі результати:

1. При визначенні участі в опитуванні різних учасників освітнього процесу, а саме які групи претендують на більш активну участь у впровадженні інновацій. Можна побачити, що у сучасному світі, впровадження освітніх інновацій відіграє ключову роль у покращенні якості освіти та підготовці молодого покоління до майбутнього. Зрозуміло, що участь

у цьому процесі можуть приймати представники різних вікових груп, проте деякі з них більш нахильні до активної участі.

Молодші дорослі, зокрема студенти та випускники університетів, часто проявляють більше зацікавлення та ентузіазм у впровадженні освітніх інновацій. Вони мають свіжий погляд на освітній процес та більше відкриті до нових ідей, технологій та методологій навчання. Молоді люди також часто володіють сучасними цифровими навичками, які можна використовувати для реалізації інноваційних освітніх проектів.

Проте, необхідно відзначити, що й інші вікові групи також можуть бути активними учасниками впровадження освітніх інновацій. Наприклад, вчителі та педагоги, які вже працюють у системі освіти, можуть внести вагомий внесок у розробку та передачу нових підходів до навчання. Вони мають досвід роботи з учнями різного віку та можуть ефективно застосовувати інноваційні методи у своїй практиці.

Старші люди, які мають багатий життєвий досвід, також можуть брати участь у впровадженні інновацій, ділитися своїми знаннями та допомагати з впровадженням нових методів навчання. У підсумку, активна участь у впровадженні освітніх інновацій може бути характерною для різних вікових груп. Молодші дорослі, вчителі та педагоги, батьки та старші громадяни - всі вони можуть зробити свій внесок.

2. Ставлення педагогів до інновацій у сфері освіти відіграє важливу роль у сучасному навчальному процесі. Інновації у освіті сприяють постійному розвитку, змінюють підхід до навчання та відкривають нові можливості для якісної підготовки молодих людей. Зрозуміло, що у кожного педагога є свої уявлення про ефективність того чи іншого інноваційного підходу, оскільки кожен з них має свої особисті досвід та педагогічні принципи.

Однак, загалом, відношення педагогів до інновацій може бути класифіковано на позитивне, нейтральне та негативне. Деякі педагоги приймають інновації з ентузіазмом, оскільки розуміють, що це допомагає покращити якість навчального процесу та сприяє активнішому залученню

учнів до навчання. Вони відкриті до нових технологій, методик і знаходять способи впровадження інноваційних підходів у свою роботу. Такі педагоги активно залучаються до професійного розвитку та постійно підвищують свою кваліфікацію, щоб бути в курсі останніх тенденцій у галузі освіти.

Інші педагоги можуть мати нейтральне ставлення до інновацій. Вони можуть розглядати нововведення з певним сумнівом та переконанням у тому, що традиційні методи навчання надійніші і ефективніші. Однак, коли отримують певну доказову базу та побачення позитивних результатів, такі педагоги готові змінюватися і адаптуватися до нових підходів.

Також існують педагоги, які мають негативне ставлення до інновацій. Вони більш схильні залишатися стверджувати, що традиційні методи є найкращими і не мають бажання або потреби у впровадженні змін. Часто таке ставлення може бути пов'язано зі страхом перед невідомим або відчуттям незручності в адаптації до нових умов.

3. Термін «інновація» в освіті визначається педагогами як впровадження нових ідей, методів, технологій або підходів, що сприяють покращенню якості навчання та виховання. Інновації в освіті мають на меті забезпечити ефективність освітнього процесу, стимулювати активну участь учнів у навчанні і розвитку, а також підготувати їх до сталої конкуренції в сучасному світі.

Педагоги виокремлюють кілька критеріїв, за допомогою яких вони визначають інновації в освіті. По-перше, інноваційні підходи повинні бути науково обґрунтованими і ґрунтуватися на результатах досліджень. Вони повинні ґрунтуватися на нових теоретичних знаннях, що дають можливість зробити значний внесок у розвиток освіти.

По-друге, інновації в освіті мають бути спрямовані на покращення навчального процесу та розвиток учнів. Вони повинні стимулювати творчість, критичне мислення, самостійність і самореалізацію учнів. Інноваційні підходи допомагають залучати учнів до активної участі у процесі навчання, роблять його цікавішим і доступнішим.

По-третє, інновації в освіті мають бути реалістичними та практичними. Вони повинні бути здійсненні в рамках існуючих ресурсів і можливостей, а також враховувати особливості конкретного навчального закладу.

Таким чином, педагоги визначають термін «інновація» в освіті як впровадження новаторських підходів, що сприяють покращенню навчання та розвитку учнів. Інновації в освіті є ключовим фактором у розвитку освітньої системи та готуванні молодого покоління до викликів сучасного світу.

4. Готовність педагогів до впровадження інновацій є ключовим аспектом сучасної освітньої системи. В сучасному швидкоплинному світі, де технології неухильно розвиваються, педагоги повинні мати знання, навички і готовність адаптуватися до змін.

Перш за все, успішне впровадження інновацій вимагає від педагогів орієнтуватися на сучасні тенденції та новітні технології в освіті. Вони мають бути активними учасниками професійних спільнот, брати участь у тренінгах, семінарах та конференціях, щоб постійно оновлювати свої знання та навички. Крім того, педагоги повинні бути готовими до змін у власному підході до навчання.

Вони повинні відмовитися від традиційної лекційної моделі інструкції, вказівок та контролю. Замість цього, вони повинні ставити акцент на стимулювання творчості та активності учнів, сприяти самостійному мисленню та розвитку критичного мислення.

У кінцевому підсумку, готовність педагогів до впровадження інновацій - це необхідна умова для покращення якості освіти. Педагоги мають бути відкритими до нових ідей та методів навчання, постійно вдосконалювати свої професійні навички і розвиватися відповідно до потреб сучасного суспільства. Тільки таким чином ми зможемо створити сприятливе середовище для навчання, що відповідає потребам молодого покоління.

5. Успішне впровадження інновацій в освітній процес зазвичай супроводжується певними перешкодами. Ці перешкоди можуть виникати як технічного характеру, так і пов'язані зі зміною менталітету та культури

учасників освітнього процесу. Однією з основних перешкод є технічні аспекти.

Необхідність використання нових технологій та програмного забезпечення може виявитися важкою в досягненні задачею для деяких навчальних закладів чи вчителів. Брак доступу до сучасних комп'ютерів, програм або невідповідна кваліфікація вчителів можуть утруднити впровадження інноваційних методик навчання.

Крім технічних проблем, іншими перешкодами є опір з боку педагогів, здобувачів та батьків. Багато учасників освітнього процесу стикнуться зі страхом перед невідомими змінами.

Крім того, фінансові обмеження також можуть ускладнити впровадження інновацій в освітній процес. Необхідність інвестування в нове обладнання, навчання персоналу та підготовку матеріалів може перевищувати бюджетні можливості навчальних закладів чи регіонів.

Щоб подолати ці перешкоди, необхідно спільні зусилля всіх учасників освітнього процесу. Навчальні заклади повинні надавати необхідні ресурси, створювати підтримку та надавати професійну підготовку педагогам. Педагоги, з свого боку, повинні бути відкриті до нових ідей та методик, постійно підвищувати свою кваліфікацію і активно долучатися до процесу впровадження інновацій.

6. У сучасному світі інновації є ключовим фактором для розвитку будь-якої галузі, включаючи освіту. Педагоги впевнено йдуть в ногу з часом та застосовують різноманітні методи й інструменти для стимулювання інноваційності в освітньому процесі.

Один з найпоширеніших методів, який використовують педагоги, - це впровадження технологій у навчання. Сучасні комп'ютери, планшети, смартфони та інші електронні пристрої відкривають нескінченні можливості для розширення і поглиблення знань. Педагоги здійснюють використання веб-сайтів, навчальних програм, відеоуроків та інших інтерактивних матеріалів, щоб зробити навчання цікавішим та ефективнішим для учнів.

Крім того, використання онлайн-платформ та соціальних мереж може позитивно позначитися на інноваціях в освіті. Вони надають можливість педагогам спілкуватися та обмінюватися досвідом з колегами з усього світу. Такі місця як форуми, блоги, додатки для спільної роботи стають важливим інструментом для взаємодії та вдосконалення навчальних методик.

7. Інноваційний менеджмент в навчанні став все більш популярним підходом серед педагогів у всьому світі. Його суть полягає в застосуванні новаторських ідей, методів та технологій для поліпшення процесу навчання та підвищення якості освіти. Чи переконані педагоги, що інноваційний менеджмент дійсно сприяє покращенню якості навчання? Вплив інноваційного менеджменту на навчання може бути значним.

Перш за все, він стимулює педагогів до активної пошуку нових методів та підходів до навчання. Використання новітніх технологій та інтерактивних методів сприяє залученню учнів до процесу, стимулює їхню творчість та активність. Педагоги, які впроваджують інноваційний менеджмент, впевнені, що це сприяє кращому засвоєнню матеріалу та розвитку критичного мислення учнів. Крім того, інноваційний менеджмент дозволяє педагогам бути більш гнучкими та адаптованими до потреб сучасного суспільства.

За допомогою нових технологій та інструментів, вони можуть створювати більш інформативну та цікаву навчальну програму, що відповідає сучасним вимогам і реаліям. Інновативний підхід також допомагає педагогам бути більш включеними до індивідуальних потреб учнів, заохочуючи індивідуальний підхід до навчання та розвитку кожного учня.

Переконання педагогів щодо ефективності інноваційного менеджменту в навчанні обумовлені значними перевагами, які він може принести. Проте, важливо зазначити, що впровадження інноваційного менеджменту вимагає певних знань, навичок та ресурсів з боку педагогів. Також, необхідна підтримка від керівництва закладу освіти та допомога в організації навчального процесу.

В ході дослідження було виявлено, що впровадження інновацій у управління освітою передбачає детальне вивчення інноваційного потенціалу цих закладів, а лише після цього можна робити управлінські рішення, спрямовані на досягнення поставлених завдань. Водночас, встановлено, що впровадження інновацій у управління вищими навчальними закладами сприяє стратегічному управлінню такими закладами на відповідному рівні, підвищенню якості освітніх послуг, підтримці наукових та дослідно-конструкторських ініціатив, підвищенню рівня інноваційного потенціалу та впровадженню технологічних змін у навчальному процесі.

Можна побачити, що інновації в сфері освіти відіграють надзвичайно важливу роль у розвитку суспільства та забезпеченні успіху молодого покоління. Сучасний світ стрімко змінюється, тому освіта повинна адаптуватися до нових вимог і викликів. Інновації створюють можливості для поліпшення якості освіти, зміцнення стимулюючого навчального середовища та розвитку креативності.

Висновки дослідження підтверджують, що ефективність управління вищою освітою, особливо у контексті інновацій, залежить від кількох ключових факторів: результативності функціонування закладів освіти, професійної діяльності та кваліфікації персоналу, успішності здобувачів освіти, доступності ресурсів, рівня інноваційного потенціалу та технологічних змін у навчальному процесі.

Для успішного розвитку інноваційного менеджменту в освітньому середовищі необхідно звернути увагу на фінансування, доступність технологій та навчальних ресурсів, а також підвищувати рівень інформаційної грамотності серед педагогічних працівників і учнів. Лише тоді зможемо досягти ефективного використання інноваційних підходів у навчальному процесі та покращити якість освіти взагалі.

Отже, оцінка інновацій в освіті перш за все передбачає аналіз їхнього впливу на результативність навчання. Застосовуючи нові методики, технології

та підходи в навчальних процесах, важливо враховувати їхню ефективність у сприянні засвоєнню знань учнями та розвитку їхніх навичок.

Аналіз застосування інновацій має також враховувати доступність інфраструктури та технологічних засобів. Розробка та впровадження нових підходів до навчання мають супроводжуватися наявністю необхідного обладнання, програмного забезпечення та доступом до швидкого Інтернету. Без цих складників можливість ефективного впровадження інновацій у навчальний процес буде обмежена.

РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ОСВІТНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ

3.1 Основні напрямки удосконалення інноваційного менеджменту в освітньому середовищі

Для підготовки директорів до успішного інноваційного керівництва в освітніх установах важливо постійно оновлювати їхні знання з освітнього менеджменту, інноваційної практики та управління. З часом після завершення навчання у вищих навчальних закладах, деякі аспекти цих знань можуть застаріти, тому важливо забезпечити директорів можливістю постійного оновлення через програми післядипломної освіти. Це сприяє компенсації застарілих аспектів та відновленню актуальних знань у відповідності зі сучасними тенденціями.

Зокрема, також важливо інформувати управлінців новими досягненнями педагогічної науки та інновацій у сфері освітнього менеджменту. Це дозволить керівникам використовувати передові методики та підходи у своїй управлінській практиці, щоб ефективно реалізувати їх у практичних завданнях.[50]

Дослідження засвідчують, що, перш ніж, застосовувати інновації у менеджменті в освітньому середовищі, необхідно досконало вивчити інноваційний потенціал цих закладів, особливо потенціал педагогів. На основі отримання належного рівня інноваційного потенціалу закладу вищої освіти можна приймати управлінські рішення із перспективою досягнення цілей менеджменту.

У Національній стратегії розвитку освіти до 2021 року відзначається, що управління освітою має ґрунтуватися на інноваційних стратегіях відповідно до принципів сталого розвитку [46]. Стратегія реформування управління освітою включає наукове обґрунтування нової системи управління освітою та

відпрацювання інноваційних моделей керівництва. Основна мета полягає у створенні цілісної системи діяльності навчального закладу, яка відповідає сучасним вимогам і сприяє цілеспрямованому розвитку. У сучасному контексті управлінська діяльність керівника освітнього закладу характеризується раціоналізацією традиційних методів і впровадженням інноваційних підходів у керівництві.

Розвиток освітнього закладу в інноваційному ключі неможливий без сучасної системи управління. Цей розвиток передбачає збільшення всіх параметрів системи, оновлення функцій управління та конкретних дій, удосконалення організаційної структури управління, оптимізацію технологій і механізмів управління, а також самовдосконалення керівників освітніх закладів, підвищення їхнього професіоналізму та особистісний розвиток[37].

Застосування інновацій у менеджменті в освітньому середовищі є ключовим для створення інноваційного механізму управління, що в свою чергу сприяє підвищенню результативності його функціонування.[26] Цей інноваційний механізм включає в себе різноманітні компоненти, такі як форми інноваційних відносин, методи визначення ефективності впроваджених нововведень у навчальному процесі, процедури формування та використання інноваційних фондів, а також особливості інформаційно-технічної бази. [26]

М. М. Поташник довів, що керування розвитком закладу освіти можна проводити за різними підходами [28].

1. За суб'єктами управління розвитком: а) Адміністративний підхід передбачає, що члени адміністрації мають домінуючу роль у виборі інновацій, розробці планів і програм розвитку, прийнятті рішень. б) Партисипативний підхід передбачає, що педагогічний колектив має домінуючу роль у виборі інновацій, розробці планів і програм.

2. За орієнтацією: а) На процес — керівник акцентує увагу на процесі засвоєння нововведень, не завжди чітко уявляючи їхні конкретні результати. б) На результат — визначає цільове управління, встановлює критерії якості, ефективності та мотивації до навчання.

3. За інтегрованістю управління: а) Системне — розробляється програма розвитку закладу освіти. б) Несистемне — відсутність чіткої програми освоєння інновацій для розвитку закладу освіти.

4. За типом реагування на зміни: а) Реактивне управління — реагує на фактичний стан справ та виправляє збої. б) Випереджувальне управління — передбачає майбутні зміни і реагує на них заздалегідь, розробляючи детальні плани.

Керування розвитком закладу освіти за різними підходами за М. М. Поташником можна зобразити за допомогою рис. 3.1:



Рисунок 3.1 - Керування розвитком закладу освіти за різними підходами за М. М. Поташником

Оптимальне поєднання підходів до управління інноваційним розвитком закладу дає змогу стверджувати, що керування має бути партисипативним, цільовим, системним та випереджаючим.

Сучасне освітнє середовище має постійно адаптуватися до змін і впроваджувати нові інновації, щоб забезпечити ефективне навчання та розвиток учнів. Для цього потрібен ефективний інноваційний менеджмент, який сприятиме створенню і удосконаленню освітніх стратегій та методів [44]:

- Одним з основних напрямків удосконалення інноваційного менеджменту в освітньому середовищі є активна співпраця з вченими та дослідниками. Співпраця з академічними групами та дослідницькими центрами дозволить впроваджувати передові методи і підходи у навчальний процес. Запровадження нових ідей та кращих практик може сприяти покращенню результатів учнів і забезпечити їх успіх у майбутньому.

- Другим важливим напрямком є залучення технологій до навчального процесу. Використання сучасних інформаційних технологій, таких як інтерактивні дошки, онлайн-ресурси і навчальні програми, допоможе створити стимулююче та цікаве середовище для навчання. Технології можуть сприяти індивідуалізації навчання та розвитку навичок, необхідних у сучасному світі.

- Третім напрямком є постійна підготовка та розвиток педагогів. Навчання педагогічного персоналу у сфері інноваційного менеджменту дозволить їм бути впевненими і здатними ефективно впроваджувати нові методи і підходи у навчальний процес. Забезпечення доступу до курсів підвищення кваліфікації та інших професійних можливостей сприятиме підготовці вчителів до інноваційної роботи в класі. Удосконалення інноваційного менеджменту в освітньому середовищі є ключовим для створення передової системи навчання, яка відповідає потребам сучасного світу. Активна співпраця з вченими, використання технологій і підготовка вчителів - це лише кілька з напрямків, які можуть стати основою успішного інноваційного менеджменту.

Проблемно-орієнтований аналіз стану інноваційного менеджменту в освіті дозволяє визначити види нововведень, які сприяють покращенню роботи системи освіти. Це можуть бути[26]:

- Локальні, поодинокі зміни: не пов'язані між собою і здійснюються на рівні окремих елементів системи.

- Комплексні, модульні нововведення: охоплюють різні аспекти діяльності освітнього закладу, такі як робота директорів шкіл, групи педагогів чи певні навчальні предмети.

- Системні зміни: впливають на всі аспекти відділу освіти чи навчального закладу, включаючи всіх учасників навчально-виховного процесу.

За висновками вчених, до інноваційного менеджменту в системі освіти слід віднести сучасні економічні, психологічні, діагностичні та інформаційні технології. Ці технології надають можливість створити відповідні умови для оперативного та ефективного ухвалення управлінських рішень керівником.

При впровадженні нововведень у систему освіти враховуються наступні фактори[5]:

1. Розвиток психолого-педагогічної науки та практики: попит суспільства на результати освіти, демографічні показники та фінансування освіти.

2. Традиції інноваційних спроб та професійний розвиток педагогічних кадрів: навчання керівників освітніх закладів управлінню інноваційними процесами, підготовка вчителів до упровадження нововведень, залучення зовнішньої підтримки та планування змін на регіональному рівні.

3. Активна роль керівника в поширенні новацій: взаємодія на рівні керівників освіти та директорів шкіл, вчителів під час процесу інновацій, залучення батьків та спонсорів у вирішенні проблем інновацій.

4. Потреба у змінах та їх характер: чіткість і складність області змін, наявність та якість умов для впровадження, тип рішень про зміни.

Цікаво подивитися на основні функції менеджера у впровадженні інноваційних процесів в освітній заклад. Погляньмо на аналіз і планування як на перший етап: менеджер проводить аналіз стану закладу, прогнозує його розвиток, виявляє можливі проблеми та оцінює якість змін, введених у методиках та технологіях роботи педагогів і керівництва. У цьому процесі,

менеджер встановлює фактори, що впливають на управління педагогічними інноваціями, та визначає мотивацію та компетентність педагогів.

Планування - це наступний крок. Тут керівник розробляє стратегії розвитку для управління та впровадження інноваційних процесів у освітнє середовище. Планування базується на попередньому аналізі і включає у себе плани для вирішення виявлених проблем, а також організацію обов'язків та дій працівників, які безпосередньо залучені до цієї роботи.

Функція контролю дозволяє перевірити впровадження інноваційної діяльності. Контроль має бути систематичним, оскільки саме він дозволяє оцінити якість результатів та виявити моменти, які потребують корекції. Цю функцію виконують за допомогою різних методів, таких як моніторинг, експертиза та аналіз інформації.

Регулювання допомагає коригувати проблеми або елементи інновацій, які вимагають вирішення або зміни підходу.

Концепція програмно-цільового підходу в управлінні освітнім закладом є однією з важливих моделей управління, оскільки надає можливість чітко визначати цілі та спрямовувати усі зусилля на досягнення цих цілей через визначення місії, розбиття цілей на окремі складові, а також моніторинг та вимірювання результатів.

Сьогодні Є.Павлютенков, І. Жерносек, Т. Макарова та інші дослідники акцентують увагу на важливості використання сучасного комплексного підходу у процесі теоретичного аналізу нормативної складової управлінської діяльності закладів загальної середньої освіти на сучасному етапі інноваційного управління. Комплексність є важливою характеристикою сучасного менеджменту освіти, яка залежить від взаємодії, взаємозв'язку та взаємозумовленості різних управлінських систем. Застосування комплексного підходу для теоретичного вивчення проблеми інноваційного управління закладом загальної середньої освіти, як відзначає Л. Онищук, потребує ретельної розробки методичних рекомендацій щодо планування,

стимулювання та організації інноваційного управління закладом загальної середньої освіти.[37]

Щоб ефективно керувати інноваційними процесами в сучасному освітньому закладі, слід враховувати декілька ключових факторів які представлені у таблиці 3.1[6]:

Стратегія інноваційного розвитку	Наявність чіткої стратегії для розвитку інновацій є важливою, оскільки це дає напрямок і чіткі цілі для досягнення новаторських змін.
Готовність вчителів до інновацій	Це означає, що педагоги мають бути готові до впровадження нововведень, мати необхідні знання та навички для успішної реалізації новацій.
Сприятливі соціально-психологічні умови	Створення позитивної атмосфери та умов для прийняття інновацій у спільноті закладу освіти є важливим, оскільки це може вплинути на прийняття та успішну реалізацію новацій.
Ресурсне забезпечення	Наявність необхідних ресурсів, таких як фінансові, матеріальні та технічні ресурси, є ключовим для успішного впровадження інновацій.
Професійна компетентність управлінців інноваційними процесами	Компетентність управлінців у галузі інноваційних процесів є важливою для ефективного керування цими процесами.

Таблиця 3.1 – Ключові фактори керування інноваційними процесами в сучасному освітньому закладі

Ці аспекти становлять основу для ефективного управління інноваційними процесами в освітньому закладі та визначають рівень якості цього управління. [49]

Інноваційний менеджмент в освітньому середовищі також потребує розвитку партнерських зв'язків між освітніми установами, бізнесом та державою. Співпраця цих суб'єктів дозволяє створювати нові можливості для розвитку та впровадження інновацій у сфері освіти.

У підсумку, постійний розвиток інноваційного менеджменту в освітньому середовищі вимагає комплексного підходу, який включає в себе використання технологій, розробку нових методик, підтримку вчителів та співпрацю між різними суб'єктами освітнього процесу. Тільки такий підхід

дозволить забезпечити високу якість освіти та готовність до викликів сучасності.

3.2 Розробка плану дій з впровадження запропонованих заходів

Справді, впровадження інновацій в освітній процес потребує системного та комплексного підходу.

Система управління інноваційними процесами у закладах освіти має базуватися на декількох ключових аспектах[3]:

1. Об'єкт управління (інноваційний потенціал організації): Це включає в себе можливості, ресурси, знання та технології, які можуть бути використані для впровадження інновацій. Це організаційна культура, ресурси, технічні засоби, кадри та знання, які дозволяють організації розвиватися через інновації.

2. Суб'єкт управління: Це органи управління, команди чи групи, відповідальні за прийняття стратегічних рішень стосовно впровадження інновацій. Вони повинні мати чітке бачення цілей, ресурсів, потреб і потенціалу організації для виконання завдань щодо інновацій.

3. Взаємодія між об'єктом та суб'єктом управління: Вона відображає тісну взаємодію між ресурсами, цілями та рішеннями, спрямованими на впровадження інновацій. Ця взаємодія створює основу для оптимального використання потенціалу організації та реалізації її інноваційного потенціалу.

Ця система управління сприяє не лише впровадженню інновацій, але й їх ефективному функціонуванню в освітніх закладах. Це дає можливість максимізувати інноваційний потенціал закладу та досягти бажаних результатів в освітній діяльності.

Впровадження інновацій вимагає уважного врахування таких аспектів[24]:

а) цілеспрямованість управління процесом впровадження: розробка керівної політики на час впровадження новацій.

б) створення переконань серед персоналу про необхідність та ефективність використання інновацій.

в) організація технологічного моніторингу інновацій, зокрема: розповсюдження інформації про нові технології, оцінка існуючих інновацій, прогнозування можливостей їх застосування, розробка програм впровадження, а також концентрація уваги на місці та ролі кожного у реалізації новацій. До цього також входить створення умов для впровадження новацій, адаптація режиму та структури, аналіз позитивних та складних моментів, розвиток відчуття відповідальності за знання про інновації, мотивація та заохочення персоналу, а також залучення користувачів, які вже працюють з даною новацією.

Впровадження педагогічних інновацій в освітній заклад — це складний та систематичний процес. Управлінська діяльність із впровадження інноваційних технологій в освітньому закладі може бути структурована таким чином[49]:

1. Мотивування вибору педагогічних інновацій:
 - Аналіз потреб закладу, визначення цілей та переваг впровадження новацій.
2. Аналіз впровадження педагогічних нововведень:
 - Огляд і аналіз результатів попередніх інноваційних проектів для визначення успішних практик та недоліків.
3. Конкретизація змісту педагогічної інновації:
 - Уточнення, що саме включає в себе новацію та які цілі вона має.
4. Морально-психологічна підготовка колективу:
 - Підготовка та узгодження колективу для впровадження новацій, можливо, через тренінги, семінари або діалоги.
5. Добір літератури та методичного забезпечення:

- Забезпечення необхідними методичними матеріалами, літературою та іншими ресурсами для успішного впровадження.
6. Планування та визначення завдань методичних об'єднань педагогів:
 - Створення конкретного плану дій та визначення ролі кожного учасника процесу впровадження.
 7. Конкретизація видів і форм роботи з впровадження:
 - Визначення методів, способів та форм впровадження інновацій.
 8. Контроль та облік досвіду впровадження, підведення підсумків та узагальнення результатів:
 - Оцінка ефективності, збір даних та аналіз отриманих результатів.
 9. Звіт педагогічного колективу про роботу з впровадження педагогічних інновацій:
 - Подання звіту про хід та результати впровадження педагогічних інновацій.

Процес може бути складним і вимагати узгодженої та системи всієї діяльності колективу закладу для досягнення успішних результатів.

Ця парадоксальна ситуація, де є потреба в інноваціях, але педагоги не завжди готові до них, є типовою для багатьох освітніх систем. Справді, низький рівень готовності до інноваційної педагогічної діяльності може ускладнювати процеси впровадження нових підходів у навчально-виховний процес[44].

Причини цього можуть бути різними[44]:

1. Страх перед змінами: Часто педагоги можуть відчувати стрес або опір щодо нових методик або технологій, тому що це вимагає перегляду традиційних підходів та додаткового часу для навчання.
2. Відсутність підтримки та ресурсів: Недостатність часу, матеріальних ресурсів, доступу до навчальної програми або підтримки може ускладнити процес впровадження нових технологій.

3. Недостатність підготовки та досвіду: Брак досвіду або підготовки до використання нових методик також можна поставити перешкоди перед педагогами.

4. Можливість підтримки та навчання: Педагоги можуть вважати себе більш надійними, якщо мають доступ до належної підтримки, навчання та ресурсів для впровадження нових інновацій.

Для подолання цієї ситуації корисними можуть бути такі заходи (табл. 3.2):

Підтримка та навчання	Надання педагогам доступу до навчання, семінарів, майстер-класів та інших ресурсів для освоєння нових методик.
Мотивація та похвала	Створення стимулів для вчителів, які вже успішно пройшли інноваційні підходи, можуть заохочувати інших, приєднатися до цього процесу.
Адаптація до індивідуальних потреб	Розробка планів навчання, враховуючи індивідуальні потреби та рівень готовності кожного педагога до використання нових технологій.
Створення сприятливого середовища	Адміністрація може створити сприятливе середовище, де педагоги відчують підтримку й можуть вільно обмінюватися досвідом та підтримкою.

Таблиця 3.2 – Заходи для підтримки педагогів з впровадження інновацій в закладах освіти

Це лише кілька прикладів того, як можна підтримати педагогів з використанням інноваційних підходів, але важливо розуміти, що кожен заклад має свої унікальні потреби та вимоги.

При створенні ефективного управління інноваційним процесом у навчальних закладах можна використовувати різні підходи, такі як процесний, системний, ситуаційний або ресурсний [47].

Системний підхід є універсальним методом, що дозволяє моделювати різноманітні системи, такі як біологічні, фізичні та соціальні, включаючи й педагогічні. Основні принципи системного підходу було вперше сформульовано Р. Акоффом, Дж. Ван Гігомтом та іншими дослідниками.

Системний підхід є потужним і загальнометодологічним інструментом, що використовується для аналізу, моделювання та управління різними типами систем. У контексті управління інноваційним процесом в освіті, системний підхід може бути використаний для створення узгоджених та взаємозалежних структур, що сприяють впровадженню та розвитку інновацій. Розглянемо детальніше системний підхід та його ключові аспекти[47]:

1. Розгляд систем у їхній цілісності: Системний підхід враховує системи у цілому, а не окремих компонентів. В управлінні інноваційними процесами це означає аналіз та розуміння всіх елементів (вчителів, адміністрації, учнів, методик, ресурсів тощо) як частину цілісної системи освіти.

2. Взаємозалежність компонентів системи: Системний підхід покликаний виявити та зрозуміти взаємозв'язки між різними елементами системи. У контексті управління інноваціями, це важливо для визначення впливу та взаємодії між інноваціями, кадрами, ресурсами та навчальними програмами.

3. Аналіз взаємодії: Системний підхід спрямований на аналіз взаємодії між компонентами системи, розуміння їхніх функціональних можливостей, взаємозалежності та взаємодії під час впровадження інновацій.

4. Моделювання: Системний підхід використовує моделі для репрезентації системи. Це може бути корисним для аналізу інноваційних процесів, їхнього прогнозування та визначення оптимальних стратегій впровадження.

5. Цільове спрямування: Одним із ключових аспектів системного підходу є спрямованість на досягнення конкретних цілей та результатів у контексті системи.

Застосування системного підходу дозволяє краще зрозуміти складні взаємозв'язки та вплив інновацій на усю систему освіти, що в свою чергу сприяє більш ефективному управлінню цими процесами та досягненню бажаних результатів.

У використанні системного підходу керівнику освітнього закладу надається можливість створити матричну модель для розробки інноваційного проєкту, що комбінує переваги лінійно-функціональної та проєктної структур управління. Під час застосування матричної структури управління вчителі, що залишаються у шкільних методичних об'єднаннях, беруть участь у тимчасових творчих групах, надають поради з реалізації різних проєктів та програм і, отже, працюють під керівництвом кількох керівників[44].

Ця структура управління активно використовується в інноваційних школах, де впроваджується велика кількість новацій. Вона поставляє високі вимоги до компетентності керівника та розвиненості колективу. Матрична структура сприяє узгодженості дій шкільних методичних об'єднань та тимчасових творчих груп, допомагаючи у виконанні функцій та досягненні поставлених цілей з більшою кваліфікацією.

Згідно з процесним підходом, механізм управління інноваційними процесами в освітніх закладах розробляється як послідовність взаємопов'язаних дій, кожна з яких є окремим процесом, визначаючи інноваційний потенціал. Кожна управлінська функція також розглядається як процес, і вони поєднуються в управлінні інноваційною діяльністю.

Ось деякі переваги використання цього підходу[37]:

1. Розподіл відповідальності між учасниками інноваційних процесів сприяє зменшенню навантаження на керівника.
2. Система управління стає гнучкою та адаптивною.
3. Зменшується бюрократія, а фокус переноситься на комерціалізацію кінцевого продукту.
4. Прозорість та зрозумілість такої системи управління спрощують всі процедури.
5. Є можливість комплексної автоматизації управлінських процесів.

Ситуаційний підхід управління базується на визнанні пріоритетності методів управління, яка визначається конкретною ситуацією. Цей підхід враховує безліч факторів як у самій освітній установі, так і в зовнішньому

середовищі, вказуючи на відсутність одного "найкращого" методу управління. Відповідно, механізм управління може змінюватися залежно від ситуації[37].

Ресурсний підхід, у свою чергу, покладає акцент на внутрішні ресурси освітньої установи, які необхідні для її нормального функціонування і проведення інноваційної діяльності. Якщо в наявності необхідні ресурси, освітня установа може займати переваги на ринку освітніх послуг. Цей підхід також звертає увагу на специфічні ресурси та компетенції організації в контексті її конкурентного середовища.[21]

Під час створення механізму управління інноваційним процесом у навчальних закладах важливо усвідомлювати, що розвиток є способом і умовою існування будь-якої складної системи, включаючи соціальні: людину, державу, школу та інше. Розвиток відбувається через процес самоорганізації, що вказує на рівень життєздатності системи.

Керівник навчального закладу здійснює творчу та інноваційну діяльність, яка базується на перетворенні відомого у нове та на створенні оригінальних шляхів досягнення нових результатів. Такі керівники мають бути інноваційно налаштованими, сприяючи модернізації системи освіти в Україні, що передбачає перегляд управлінських підходів у навчальних закладах. Головною метою розвитку керівників є вміння розуміти потребу у прогресивних змінах та готовність шукати нові можливості у власному та організаційному рості[22].

Поновлене мислення керівників освітніх закладів допомагає звільнитися від стереотипів, розвивати власну індивідуальність та відчувати особисту відповідальність як за свої вибори, так і за співробітників. Це спрямовує увагу на результати діяльності, сприяє творчості та активності. Керівники у сфері освіти повинні керуватися новими інноваційними та інформаційними технологіями у своїй управлінській роботі.

У підсумку, постійний розвиток інноваційного менеджменту в освітньому середовищі вимагає комплексного підходу, який включає в себе використання технологій, розробку нових методик, підтримку вчителів та

співпрацю між різними суб'єктами освітнього процесу. Тільки такий підхід дозволить забезпечити високу якість освіти та готовність до викликів сучасності.

Інновації у сфері освіти представляють собою динамічний та розвивальний процес, який дозволяє вирішити розбіжності між традиційною системою та потребами у новій якісній освіті. Їх впровадження впливає на рівень професійної діяльності педагогів та розширює інноваційну область навчального закладу та його регіону. Така інноваційна система в освітньому середовищі визначається інтегральними якостями, включаючи інноваційний процес, діяльність, потенціал та середовище.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Отже, впровадження інтерактивних технологій сприяє активному розвитку учнів, посилює їх інтерес до власного внутрішнього світу та спонукає до самовиявлення та відкриття нових форм, сприяє формуванню особистісної позиції.

Вивчення цього питання вказує на механізм саморозвитку закладів освіти, що впливає з творчості педагогів та їхньої інноваційної діяльності.

Інноваційні процеси в освіті потребують нових методів взаємодії теорії та практики. Багато вчителів не знайомі з основними моделями освіти та виховання, концепціями та освітніми проектами, які стали основою педагогічних досліджень у різних країнах. Інноваційна педагогічна діяльність, пов'язана з відмовою від штампів та стереотипів у навчанні, вихованні та розвитку особистості учня, що виходить за межі існуючих норм, створює нові стандарти особистісно-творчої, індивідуально спрямованої діяльності вчителя, розробляє педагогічні технології, що реалізуються в цій діяльності.

Можна сказати, що інноваційний менеджмент у загальному розумінні представляє собою складний механізм функціонування керуючої системи та розглядається як інструмент управління інноваціями, включаючи створення певної ієрархічної організаційної структури. Отже, інноваційний менеджмент - це система засобів, методів і форм управління інноваційною діяльністю, спрямована на досягнення оптимальних економічних результатів через раціональне використання ресурсів та максимізацію інноваційного потенціалу.

При більш ретельному вивченні класифікацій інновації видно наскільки різносторонній є інноваційний менеджмент. Інноваційний менеджмент є дуже різностороннім і цікавим полем досліджень. При більш ретельному вивченні класифікацій інновацій, можна побачити, наскільки він охоплює різні аспекти бізнесу та суспільства. Інноваційний менеджмент включає в себе технологічні

інновації, які спрямовані на розробку нових продуктів, покращення виробничих процесів та впровадження нових технологій.

Рівень управлінських навичок керівника освітнього закладу на основі інновацій гарантує стабільний розвиток навчальної установи та її конкурентоспроможність у контексті європейської інтеграції. Увійшовши до Євросоюзу, Україна має розвивати інноваційний потенціал, що є необхідним елементом цього процесу. Нинішній український освітній простір характеризується змінами у змісті, форматах, методах та засобах навчання, виховання та управління, що викликано інноваційними та реформативними процесами у сфері освіти.

Також організаційно-економічна характеристика інноваційного менеджменту в освітньому середовищі спрямована на підвищення якості навчання та розвитку учасників освітнього процесу. Вона стимулює впровадження нових підходів до навчання, використання сучасних технологій та інструментів для забезпечення кращого освітнього досвіду. Це вимагає від організаційних структур управління освітою відкритості до інновацій, готовності до змін та навчання.

Оцінка інновацій в освіті перш за все передбачає аналіз їхнього впливу на результативність навчання. Застосовуючи нові методики, технології та підходи в навчальних процесах, важливо враховувати їхню ефективність у сприянні засвоєнню знань учнями та розвитку їхніх навичок.

Аналіз застосування інновацій має також враховувати доступність інфраструктури та технологічних засобів. Розробка та впровадження нових підходів до навчання мають супроводжуватися наявністю необхідного обладнання, програмного забезпечення та доступом до швидкого Інтернету. Без цих складників можливість ефективного впровадження інновацій у навчальний процес буде обмежена.

Забезпечення інноваційної діяльності забезпечує глибоке вивчення теоретичних аспектів удосконалення навчально-виховного процесу, позитивних педагогічних теорій, ідей та технологій.

Виходячи з проведеної роботи можна сказати, що аналіз інноваційного менеджменту в освітній системі дозволяє визначити чинники, які стимулюють діяльність керівників та сприяють їхньому поступовому прогресу.

Спершу, це створення сприятливих умов для інноваційної роботи, управління, орієнтоване на цілі й цінності, а також технологічне забезпечення. Звичайно, існують певні труднощі, з якими зіштовхуються менеджери освіти у впровадженні нововведень, такі як розвиток потенціалу для інновацій, подолання опору змінам та відсутність практичних видань у сфері управління, що ускладнює обмін досвідом та розповсюдження інноваційного менеджменту в освітній системі. Це суттєві питання, які мають бути вирішені як науковцями, так і практикаками.

Інновації у сфері освіти представляють собою динамічний та розвивальний процес, який дозволяє вирішити розбіжності між традиційною системою та потребами у новій якійсній освіті. Їх впровадження впливає на рівень професійної діяльності педагогів та розширює інноваційну область навчального закладу та його регіону. Така інноваційна система в освітньому середовищі визначається інтегральними якостями, включаючи інноваційний процес, діяльність, потенціал та середовище.

Саме в сучасному уявленні та практиці управління інноваційними процесами, це розглядається як важлива складова управлінської діяльності. Тут планування, організація, керівництво та контроль за розробкою та впровадженням новаторських ідей спрямовані на систематичне зростання освітнього потенціалу закладу освіти. Це сприяє підвищенню ефективності використання цього потенціалу та досягненню нових, якісних результатів у сфері освіти.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алейнікова О.В., Притула Н.М. Інноваційний та інвестиційний менеджмент. Навчальний посібник. Київ: ДВНЗ «Університет менеджменту освіти», 2016. 614 с.
2. Алькема В. Г., Літвін Н. М., Кириченко О. С. Економічна безпека інноваційного підприємства : навч. посібник. Київ : Університет економіки та права «КРОК», 2015. 320 с.
3. Антонюк О. Менеджмент в освітянській сфері: концептуальні засади. *Персонал: журнал інтелектуальної еліти*. 2016. № 10. URL: <http://personal.in.ua/article.php?ida=381>.
4. Артюхіна М.В. Маркетингова та іміджева діяльність навчального закладу: підручник для студентів вищих навч. закладів / під заг. ред. М.В. Артюхіної. Слов'янськ: Вид-во Б.І. Маторіна, 2015. 201 с
5. Балабан О. Startap-менеджмент в освіті : від моделі до реалізації *Управління освітою*. 2020. № 6, червень. С. 46–53.
6. Безгін К. С. Управління інноваціями: Навчальний посібник. Вінниця: ДонНУ, 2017. 207 с.
7. Безтелесна Л.І. Суть та чинники впливу на конкурентоспроможність вищих навчальних закладів. *Економіка і суспільство*. 2017. №9. С. 145–151.
8. Бойченко, М. А. Менеджмент талантів у вищій школі: інноваційна модель. Теорії та технології інноваційного розвитку вищої освіти: глобальний і регіональний контексти : монографія / МОН України, Сумський державний педагогічний ун-т ім. А. С. Макаренка ; за заг ред. професора А. А. Сбруєвої. – Суми : Вид-во СумДПУ ім. А. С. Макаренка, 2015. С. 387–402.
9. Волярська, О. С., Муранова, Н. П. Готовність науковопедагогічних працівників до впровадження ключових інноваційних тенденцій розвитку

- освіти. *Освіта та розвиток обдарованої особистості. Серія «Педагогіка», «Психологія»*. № 3 (78). 2020. С. 56–62.
10. Гавриш О.А. Інноваційний менеджмент: теорія та практика : навчальний посібник для студентів технічних спеціальностей другого (магістерського) рівня вищої освіти. К.: НТУУ «КПІ» ВПІ ВПК, 2016. 386 с.
 11. Даниленко, Л. Інноваційний освітній менеджмент: навчальний посібник. Київ : Главник, 2016. 143с.
 12. Дарманська, І., Дарманський, С., Дичаківський О., Сівак, Н. Освітній менеджмент: навчальний посібник. Хмельницький: ХГПА. 2021. 200 с.
 13. Єфімова С.А. Управління інноваційним потенціалом підприємства. Молодий вчений. № 2 (17), 2015. С.63-67.
 14. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. для студентів ВНЗ / Л. І. Михайлова та ін.. 2-ге вид., допов. Київ : ЦУЛ, 2015. 233 с.
 15. Інноваційний менеджмент : навч. посібник / Л.І. Михайлова, О.І. Гуторов, С.Г. Турчіна, І.О. Шарко. Вид. 2-ге, доп. Київ: Центр учбової літератури, 2015. 234 с.
 16. Інноваційний менеджмент : підручник / П. П. Микитюк та ін. ; за ред. д-ра екон. наук, проф. П. П. Микитюка ; Тернопіл. нац. екон. ун-т. Тернопіль : ТНЕУ : Економічна думка, 2019. 517 с.
 17. Інноваційний менеджмент : теорія та практика : навчальний посібник для студентів технічних спеціальностей другого (магістерського) рівня вищої освіти / Гавриш О.А., Дергачова В.В., Бояринова К.О., Гук О.В., Жигалкевич Ж.М., Кравченко М.О. К.: НТУУ «КПІ» ВПІ ВПК, 2016. 386 с.
 18. Інноваційний менеджмент: теорія та практика : навч. посіб. / О. А. Гавриш та ін. Київ : НТУУ "КПІ": Політехніка, 2016. 388 с.
 19. Інноваційні технології в сучасному освітньому просторі: колективна монографія / за заг. редакцією Г.Л. Єфремової. Суми: Вид-во СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2020. 444 с.
 20. Коберник О.М. Менеджмент в освіті : навчальний посібник . 3 вид. Умань : ВПЦ «Візаві». 2017. 242 с.

21. Кондур О. Глобалізація освіти в контексті проблем та перспектив суспільного розвитку. *Вища освіта України*. 2018. № 2. С. 42–47.
22. Кондур О. Інноваційний менеджмент у системі управління вищим навчальним закладом. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського. Педагогічні науки*. № 4 (59). 2017. С. 254–258.
23. Копитко М. І., Блага Н. В. Управління інноваціями та інвестиціями : навчальний посібник у схемах і таблицях. Вид. 2-ге, допов. і перероб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 296 с.
24. Логвиненко В.В. Функції управління інноваційними процесами в установах соціокультурної діяльності. Культурні домінанти ХХ століття: мистецька освіта: Зб. матеріалів Всеукраїнської науковопрактичної конференції / упор. С.В.Шалапа. Київ: НАКККиМ, 2022. С. 216– 218.
25. Малюта Л.Я. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства : навчальний посібник. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2016. 232 с.
26. Мариновська О. Методичний менеджмент освітніх інновацій: неперервний професійний розвиток педагогічних працівників . *Рідна школа*. 2016. № 7. С. 32–37.
27. Мартинець Л.А. Управлінська діяльність керівника навчального закладу : навч. посібн. Вінниця, 2018. 196 с.
28. Мармаза О. І. Інновації в менеджменті освіти : монографія. Харків : Вид. група «Основа», 2019. 128 с.
29. Маслікова, І. В. Методичний менеджмент як освітній феномен: теорія і практика продуктивного управління якістю людського ресурсу освітньої галузі. *Управління школою*. 2017. № 26. С. 17–23.
30. Микитюк П. П., Брич В. Я., Шкільняк М. М., Микитюк Ю. І. Інноваційний менеджмент: підручник. Тернопіль : Економічна думка ТНЕУ, 2019. 518 с.
31. Нікітіна Н., Решетова І. Інноваційні технології освітнього менеджменту. *Гуманізація навчально-виховного процесу*. 2019. № 5. С. 101–113.

32. Огієнко О. І., Калюжна Т. Г., Мільто Л. О., Радченко Ю. Л., Красильник Ю. С., Котун К. В. Інноваційна діяльність вчителя : термінологічний словник / за ред. О.І. Огієнка. Київ, 2016. 120 с.
33. Освіта України в умовах воєнного стану. Інноваційна та проєктна діяльність: Науково-методичний збірник/ за загальною ред. С. М. Шкарлета. Київ-Чернівці «Букрек». 2022. 140 с.
34. Про інноваційну діяльність : Закон України від 4 липня 2002 р. № 36, ст.266. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (дата звернення: 17.11.2023).
35. Пурій Г.М. Конкурентоспроможність закладів вищої освіти: сутність та основні фактори її забезпечення. *Економіка та держава ринку*. 2020. №10. С. 150-154 URL: http://www.economy.in.ua/pdf/10_2020/30.pdf
36. Пурій Г.М. Особливості маркетингової діяльності навчальних закладів . Реалізація концепції сталого розвитку: взаємодія держави та бізнесу: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. Дніпро: НО «Перспектива», 2018. 128 с.
37. Реалізація Концепції «Нова українська школа» в умовах інноваційного освітнього середовища : матеріали фестивалю інновацій / уклад.: Н. А. Поліщук. Луцьк: Волинський ІППО, 2019. 160 с.
38. Сидоренко В.В. Науково-методичний менеджмент освітніх інновацій в умовах післядипломної педагогічної освіти. *Науковий вісник УМО: електронне видання*. К.: ДВНЗ «Університет менеджменту освіти», 2016. Вип. 1. Ч. 1. С. 240-254. URL: <http://umo.edu.ua>.
39. Сипченко, В., Климова, В. Управління інноваційними процесами у закладах вищої освіти. *Гуманізація навчально-виховного процесу*. № 4 (96). 2019. С. 139–154.
40. Соколова І. В. Освітній менеджмент: теорія і практика. / зб. наук. праць. Вип. 4. Маріуполь: МДУ. 2016. 287 с.
41. Стойко І.І. Управління інноваціями (Програма, курс лекцій, практичні заняття, самостійна робота, індивідуальні завдання, тести). Навч.-метод. посібник. Тернопіль, ТНТУ імені Івана Пулюя, 2016. 200 с.

42. Сучасний науково-педагогічний дискурс у вирішенні освітніх проблем : кол. монографія / Харченко С. Я. та ін.; за наук. ред. Хар Держ. закл. «Луган. нац. ун-т імені Тараса Шевченка», Старобільськ. К. : Талком, 2021. 467 с.
43. Сучасні тенденції розвитку інформаційно-комунікаційних технологій в освіті: зб. Матеріалів II Міжнародної науково-практичної конференції в рамках Міжнародного освітнього форуму «Цифрова трансформація освіти» / упоряд. Н. А. Басараба ; за ред. А. Л. Черній, І. В. Ветрова, В. С. Безрученка. – Рівне : РОППО, 2020. 78 с.
44. Тихоход Л. О. Фактори впливу на управління і впровадження інноваційних технологій у навчальному середовищі. *Розвиток освіти і науки: проблеми, теорія, досвід і перспективи : матер. II заоч. Всеукр. наук.-практ. конф. Електронне видання* / за ред. В. Ф. Русакова, І. М. Зарішняк. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2021. С. 48-49.
45. Ткачук, Л. Стратегічний менеджмент закладу вищої освіти як запорука його успіху. *Збірник наукових праць Уманського державного педагогічного університету*. Випуск 2. 2017. С. 268–276.
46. Турило А. А. Основи управління інноваційним розвитком підприємства : монографія. Кривий Ріг : Вид. Козлов Р. А., 2017. 307 с.
47. Усік, А. Розвиток антикризового менеджменту керівників закладів загальної середньої освіти: теоретичний аспект. *Вісник Національного університету «Чернігівський колегіум» імені Т. Г. Шевченка. Серія: Педагогічні науки*. № 1, 2019. с.233-238.
48. Чайковська М. П. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Одеса : ОНУ, 2015. 380 с.
49. Черненко, Н. М. Ризик-менеджмент у закладах освіти: навчальний посібник. Серія «Управління закладом освіти». Вид.: Університет К. Д. Ушинського. 2020. 116 с.
50. Черноіванова Г. С. Організаційно-економічне забезпечення управління інноваціями та інноваційною працею : монографія. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2018. 284 с.

51. Чупріна М.О. Трансформація інноваційної системи управління розвитком промисловості регіону в умовах ресурсних обмежень. *Науково-теоретичний журнал ХЕУ «Наука й економіка»*. Хмельницький, 2016. №1 (41), С. 119-124.

ДОДАТКИ

Додаток А

"Значення інноваційного менеджменту в освітньому середовищі"

Шановні педагоги!

Ми проводимо дослідження з "Значення інноваційного менеджменту в освітньому середовищі"

Просимо відповісти на запитання анкети.

Уважно прочитайте запитання і позначте знаком варіант запропонованої відповіді або пропишіть свою відповідь, що збігається з Вашою думкою.

Дякуємо за допомогу!

1) Де ви мешкаєте? (укажіть місто, село)

Ваша відповідь

2) Яка ваша роль в освітньому процесі?

Вчитель

Вихователь

Керівник

Інше:

3) Ваш стаж педагогічної діяльності:

0-10

10-20

20-30

Більше 30

4) Як ви оцінюєте важливість інновацій в освіті?

Дуже важливо

Важливо

Частково важливо

Не важливо

5) Як ви визначаєте інновації в освіті?

Застосування нових технологій

Впровадження нових методик навчання

Розробка нових програм

Інше:

6) Як ви оцінюєте рівень готовності вас та колег до впровадження інновацій?

Високий

Середній

Низький

7) Які перешкоди виникають під час впровадження інновацій у навчальний процес?

Недостатні ресурси

Недостатнє навчання і підтримка

Стійкий опір педагогічного колективу

Інше:

8) Які інструменти/підходи ви використовуєте для підвищення інноваційності в освіті?

Онлайн-ресурси та платформи

Участь у тренінгах і семінарах

Регулярний обмін досвідом з колегами

Інше:

9) Чи вважаєте ви, що інноваційний менеджмент покращує якість освіти?

Так

Ні

Інше:

Дякую за відповіді! Бажаю гарного настрою!