

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Центр заочної, дистанційної та вечірньої форм навчання
Кафедра управління імені Олега Балацького

Шифр _____

Наказ ректора про
затвердження теми

„До захисту допускається”
завідувач кафедри
_____ І.І. Рекуненко

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему

**«Удосконалення системи менеджменту інноваційної діяльності закладів
загальної середньої освіти»**
за спеціальністю 073 «Менеджмент»,
освітня програма «Менеджмент організацій і адміністрування»

Студента гр. М.мз-01с Мироненко Карини Юріївни

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр.

Кваліфікаційна робота магістра містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на
відповідне джерело _____ Мироненко Карини Юріївни

Науковий керівник: к.е.н, викладач Бондар Тетяна Вікторівна

Суми 2021р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Центр заочної, дистанційної та вечірньої форм навчання
Кафедра управління імені Олега Балацького

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри Рекуненко І.І.

„_____” _____ 20____ р.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА

за спеціальністю

073 Менеджмент,

Освітня програма «Менеджмент організацій і адміністрування»

студенту групи М.мз-01с

Мироненко Карині Юріївні

1. Тема роботи: «Удосконалення системи менеджменту інноваційної діяльності закладів загальної середньої освіти»
затверджена наказом по СумДУ №_____ від „_____” _____ 2021 р.
2. Термін подання студентом закінченої роботи: _____
3. Мета кваліфікаційної роботи: аналіз системи менеджменту інноваційної діяльності закладів загальної середньої освіти та шляхи її удосконалення.
4. Об’єкт дослідження: система менеджменту інноваційної діяльності закладів загальної середньої освіти.
5. Предмет дослідження: теоретичні, науково-методичні та практичні аспекти системи менеджменту інноваційної діяльності закладів загальної середньої освіти.

6. Орієнтовний план кваліфікаційної роботи, терміни подання розділів керівникові та зміст завдань для виконання поставленої мети.

№ пор.	Назва розділу	Термін подання
I	Теоретичні та науково-методичні аспекти інновацій та інноваційної діяльності	18.10.2021
II	Аналіз системи менеджменту інноваційно-освітньої діяльності закладів загальної середньої освіти	01.11.2021
III	Шляхи удосконалення системи менеджменту інноваційної діяльності закладів загальної середньої освіти	15.11.2021

Зміст завдань для виконання поставленої мети кваліфікаційної роботи магістра:

У розділі 1 студент має дослідити: теоретичні аспекти інновацій, інноваційної діяльності, сутність та основні завдання управління інноваційної діяльності

У розділі 2 студент має провести аналіз: інноваційно-освітньої діяльності та системи менеджменту інноваційною діяльністю закладів освіти.

У розділі 3 студент має запропонувати: шляхи удосконалення системи менеджменту інноваційної діяльності закладів загальної середньої освіти.

8. Консультації щодо виконання роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1			
2			
3			

9. Дата видачі завдання _____

Керівник кваліфікаційної роботи _____

(підпис)

Бондар Т.В.

Завдання до виконання одержав _____

(підпис)

Мироненко К.Ю.

АНОТАЦІЯ

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретично-методичні аспекти інноваційної діяльності та системи менеджменту інноваційної діяльності закладів загальної середньої освіти.

Проведено аналіз інноваційно-освітньої діяльності закладів загальної середньої освіти. Обґрунтована необхідність розгляду інноваційної діяльності, інноваційно-освітньої діяльності у якості системи менеджменту інноваційної діяльності. Надана загальна характеристика відділу освіти Тростянецької міської ради, як головного розпорядника освіти громади та управлінню інноваційною діяльністю в закладах загальної середньої освіти.

Запропоновано комплекс пропозицій щодо удосконалення системи менеджменту інноваційною діяльністю в закладах загальної середньої освіти та надані шляхи удосконалення щодо організації інноваційної педагогічної діяльності закладів.

РЕФЕРАТ

Структура та обсяг випускної кваліфікаційної роботи магістра. Дана робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, що містить у собі 40 найменувань. Загальний обсяг магістерської роботи становить 50 сторінок, у тому числі: 1 таблиця, 1 рисунок та список використаних джерел, який включає в себе 7 сторінок.

Актуальність. У наш час досить актуальною є саме тема системи менеджменту інноваційної діяльності закладів загальної середньої освіти.

На сьогодні управління інноваційною діяльністю в закладах загальної середньої освіти залишається незакритим питанням, і це є головною проблемою освіти. Інноваційно-освітня діяльність кожен день повинна розвиватися, але для цього потрібно правильно та ретельно всі деталі проаналізувати.

Удосконалення системи менеджменту інноваційної діяльності залежить і від педагогічних працівників закладів освіти, які в свою чергу проходять курси, семінари та слухають вебінари. Продовжується впровадження ключових ідей Нової української школи, створення нового освітнього простору, що максимально мотивує дітей до навчання та особистісного розвитку, а педагогічний колектив – до використання ефективної системи новітніх інформаційно-методологічних способів організації освітньої діяльності, що сприяє розвитку та успішному функціонуванню всіх складових в галузі освіти.

Мета роботи. Мета роботи полягає в аналізі системи менеджменту інноваційної діяльності закладів загальної середньої освіти та шляхи її удосконалення.

Відповідно до поставленої мети були вирішені такі завдання:

- визначити сутність поняття, види та напрямки інновацій та інноваційної діяльності;
- проаналізувати інноваційно-освітню діяльність закладів загальної середньої освіти;

- надати загальну характеристику відділу освіти Тростянецької міської ради, як головному розпоряднику освіти громади;
- проаналізувати систему менеджменту інноваційної діяльності закладів загальної середньої освіти;
- запропонувати та розробити пропозиції щодо удосконалення управління інноваційної діяльності в закладах освіти.

Предметом дослідження є: теоретичні, науково-методичні та практичні аспекти системи управління інноваційно-освітньої діяльності закладів освіти.

Об'єктом дослідження є система менеджменту інноваційної діяльності в закладах освіти громади.

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною основою роботи є фундаментальні положення теорії системи менеджменту інноваційної діяльності. У роботі були використані такі методи дослідження, як: аналізу, порівняння, узагальнення, принципи єдності теорії й практики та емпіричні методи дослідження.

Наукова новизна. Результати, що відображають наукову новизну, полягають у такому:

уперше: розроблена власна система менеджменту інноваційної діяльності закладів загальної середньої освіти;

удосконалено: науково-методичні підходи до системи інноваційної діяльності закладів освіти;

набули подальшого розвитку: інноваційно-освітня діяльність закладів освіти та система менеджменту інноваційної діяльності закладів загальної середньої освіти.

Ключові слова: ІННОВАЦІЇ, ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ, ІННОВАЦІЙНО-ОСВІТНЯ ДІЯЛЬНІСТЬ, СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТУ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ, СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТУ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ТА НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙ ТА ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	10
1.1 Поняття та сутність інновацій та інноваційної діяльності	10
1.2 Класифікація інновацій та інноваційної діяльності	14
1.3 Управління інноваційної діяльності	18
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ІННОВАЦІЙНО- ОСВІТНЬОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ.....	21
2.1 Відділ освіти як головний розпорядник освіти громади	21
2.2 Аналіз інноваційно-освітньої діяльності закладів загальної середньої освіти	24
2.3 Аналіз системи менеджменту інноваційної діяльності закладів загальної середньої освіти.....	31
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ.....	35
3.1 Удосконалення системи менеджменту інноваційної діяльності в закладах загальної середньої освіти.....	35
3.2 Удосконалення організації інноваційної педагогічної діяльності закладів загальної середньої освіти.....	38
ВИСНОВКИ	41
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	44

ВСТУП

Актуальність теми. У наш час досить актуальною є саме тема системи менеджменту інноваційної діяльності закладів загальної середньої освіти.

На сьогодні управління інноваційною діяльністю в закладах загальної середньої освіти залишається незакритим питанням, і це є головною проблемою освіти. Інноваційно-освітня діяльність кожен день повинна розвиватися, але для цього потрібно правильно та ретельно всі деталі проаналізувати.

Удосконалення системи менеджменту інноваційної діяльності залежить і від педагогічних працівників закладів освіти, які в свою чергу проходять курси, семінари та слухають вебінари. Продовжується впровадження ключових ідей Нової української школи, створення нового освітнього простору, що максимально мотивує дітей до навчання та особистісного розвитку, а педагогічний колектив – до використання ефективної системи новітніх інформаційно-методологічних способів організації освітньої діяльності, що сприяє розвитку та успішному функціонуванню всіх складових в галузі освіти.

Мета роботи. Мета роботи полягає в аналізі системи менеджменту інноваційної діяльності закладів загальної середньої освіти та шляхи її удосконалення.

Відповідно до поставленої мети були вирішені такі завдання:

- визначити сутність поняття, види та напрямки інновацій та інноваційної діяльності;
- проаналізувати інноваційно-освітню діяльність закладів загальної середньої освіти;
- надати загальну характеристику відділу освіти Тростянецької міської ради, як головному розпоряднику освіти громади;
- проаналізувати систему менеджменту інноваційної діяльності закладів загальної середньої освіти;
- запропонувати та розробити пропозиції щодо удосконалення управління інноваційної діяльності в закладах освіти.

Предметом дослідження є: теоретичні, науково-методичні та практичні аспекти системи управління інноваційно-освітньої діяльності закладів освіти.

Об'єктом дослідження є система менеджменту інноваційної діяльності в закладах освіти громади.

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною основою роботи є фундаментальні положення теорії системи менеджменту інноваційної діяльності. У роботі були використані такі методи дослідження, як: аналізу, порівняння, узагальнення, принципи єдності теорії й практики та емпіричні методи дослідження.

Наукова новизна. Результати, що відображають наукову новизну, полягають у такому:

уперше: розроблена власна система менеджменту інноваційної діяльності закладів загальної середньої освіти;

удосконалено: науково-методичні підходи до системи інноваційної діяльності закладів освіти;

набули подальшого розвитку: інноваційно-освітня діяльність закладів освіти та система менеджменту інноваційної діяльності закладів загальної середньої освіти.

Практичне значення роботи полягає у розробці пропозицій щодо удосконалення системи менеджменту інноваційної діяльності закладів загальної середньої освіти та організації інноваційної педагогічної діяльності.

Апробація і впровадження результатів. Результати дослідження та шляхи їх впровадження обговорювалися на різних конференціях, таких як: «Освітній процес у закладах освіти», «Особливості управління інноваційною діяльністю в закладах освіти», «Інноваційна діяльність закладів освіти», «Організація освітнього процесу в закладах освіти».

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ТА НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙ ТА ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1 Поняття та сутність інновацій та інноваційної діяльності

В останні роки в Україні вчені помітили значний перехід від статистичних переваг до більш інноваційних, завдяки яким підприємства зростають та мають зовсім інший рівень соціально-економічного розвитку.

«Інновації – це 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» [1].

Кожна інновація відображає знайдений підприємцем зовсім новий підхід до підвищення результативності та ефективності певного економічного процесу. Цей новий підхід може призвести до створення нового товару або послуги, які замінять колишній товар та послуги [2,с.22].

Інновацію часто плутають з поняттям «винахід» або «відкриття», але це зовсім різні поняття. Поняття *«винахід»* – це нові інструменти та механізми, які створені людиною. Поняття *«відкриття»* – це процес спостереження невідомого явища природи, одержання невідомих даних. Відкриття та винахід відрізняється від інновації по таким ознакам, як [3, с.3]:

а) на фундаментальному рівні розробляється винахід та відкриття, а інновація вже ж на технологічному рівні;

б) інновацію розроблюють командою, колективом, відділами, а відкриття може зробити одна людина;

в) інновація ставить собі мету одержати найбільший прибуток, зменшити собівартість продукції за допомогою ефективних нововведень в організації та отримати іншу значну вигоду, а відкриття, в свою чергу, не ставить за мету отримати якусь вигоду;

г) інновація є тільки результатом пошуку, адже її несподівано не зробиш, у неї є чітко зазначена мета випуску та техніко-економічні вимоги, а відкриття можна винайти зовсім випадково.

За визначенням Г.О. Трифілової «...інноваційна діяльність – це процес, спрямований на втілення результатів наукових досліджень та розробок, або інших науково-технічних досягнень у новий чи удосконалений продукт, який реалізується на ринку, у новий або удосконалений технологічний процес, який використовується у практичній діяльності» [4].

Об'єктами інноваційної діяльності є [1]:

- а) інноваційні програми і проекти;
- б) абсолютно нові знання, сучасні продукти;
- в) виробничі, технічні прилади та процеси;
- г) інфраструктура підприємства;
- г) технічні та організаційні вирішення управлінських, виробничих, комерційних або інших проблем, які значно покращують структуру та якість виробництва;
- д) сировинні запаси та ресурси, методи і засоби їх переробки та добування;
- е) товарна продукція;
- є) процеси утворення споживчого ринку та збуту товарної продукції.

«Суб'єктами інноваційної діяльності можуть бути фізичні і (або) юридичні особи України, фізичні і (або) юридичні особи іноземних держав, особи без громадянства, об'єднання цих осіб, які провадять в Україні інноваційну діяльність і (або) залучають майнові та інтелектуальні цінності, вкладають власні чи запозичені кошти в реалізацію в Україні інноваційних проектів» [1].

Інноваційна діяльність – це є відкриття чогось нового, запровадження нововведень, спрямованих на оновлення техніки, технологій, організації виробництва, створення нової продукції та проведення соціальних інновацій, спрямованих на потужний переворот змін поведінки персоналу задля отримання ефективного результату. Поєднання всіх цих компонентів дозволяє

втриматися на ринку в умовах загострення конкуренції, досягти потрібний рівень конкурентоспроможності та одержати максимально ефективний результат[5].

Інноваційна діяльність включає в себе процес взаємодії осіб, що має за мету розвиток, діяльність щодо створення нововведень, застосування та освоєння в діяльність інноваційних методів, творчу діяльність, що об'єднує різні операції та процедури задля отримання нових знань, форм, технологій та систем [6, с.28].

Основними та важливими причинами виникнення та поширення інновацій є [5]:

- а) конкурентна боротьба (прагнення максимізувати прибуток та отримати на ринку певні конкурентні переваги);
- б) зростання технічного потенціалу;
- в) зростаючий попит споживача;
- г) пошук вирішення важливих та проблемних питань, які можуть з'явитися на підприємстві;
- г) зростання в економічному розвитку та слідкування за іншими організаціями, що впроваджують нові технології;
- д) прагнення покращити власні результати за рахунок нововведень у діяльності організації;
- е) підтримка та забезпечення авторитету організації;
- е) реалізація нових знань, вмінь, досвіду та зростання престижу підприємства;
- ж) поради досвідних консультантів у будь-який час реорганізації підприємства;
- з) інтуїтивне мислення, що інновація може все таки допомогти діяльності підприємства;
- и) наукові відкриття;
- і) винахідництво.

Інноваційна діяльність реалізується через певну систему податків, здійснення проведення амортизаційної політики, забезпечення фінансової допомоги за допомогою субсидій, субвенцій для розвитку регіонів, виробництв, галузей, надання кредитної політики через певні державні стандарти, антимонопольні дії, регулювання об'єктів інвестування нововведень та фінансових інвестицій. У наш час економічне змагання за лідерство за допомогою інновацій є в усіх країнах світу, а саме в Україні, адже зуміти започаткувати й стримати національні конкурентні переваги та втілити їх у реальність життя економіки та організації можна лише за допомогою реалізації інноваційної моделі розвитку[3].

Метою інноваційної діяльності організацій є мінімізація собівартості товару або послуг, підвищення її конкурентоспроможності та отримання максимально ефективного результату від нововведень у діяльності підприємств [7, с.90].

До інноваційної діяльності відносяться усі наукові, фінансові, технічні, організаційні та комерційні дії, що здійснюються з метою впровадження досягнень науково-технічного прогресу у виробництво продукції та у соціальну сферу. Важливим фактором успішності підприємств є інноваційний прогрес, який в свою чергу може забезпечити високу конкурентоспроможність певної організації, так і цілих національних господарств [8, с.9].

Головною задачею інноваційної діяльності є нововведення, задоволення суспільних потреб та у максимізації прибутку [9, с.48].

Найважливішою проблемою в інноваційній діяльності організацій є зростаюча роль менеджменту в діяльності підприємств та суттєво підвищена складність організаційних процесів.

Інноваційний розвиток організацій залежить від того, наскільки технологічна система компаній готова правильно сприйняти інноваційне завдання та оцінити його [10, с.15].

1.2 Класифікація інновацій та інноваційної діяльності

Інновації – це нововведення, інноваційний продукт, результат винахідництва та насамперед інструмент для створення нових технологій та можливостей.

Інновації включають такі ключові компоненти [11, с.22]:

- а) креативність (вміння формувати інноваційні ідеї);
- б) стратегія (виявлення та утворення нововведень з точки зору розвитку організацій);
- в) реалізація (перехід від створення інноваційної ідеї до втілення її в реальність підприємства у вигляді послуг, конкретних дій та продуктів);
- г) прибутковість (покращення до найвищої точки цінності кінцевого матеріалу або послуг, одержаної від інноваційної ідеї).

Виокремлюють основні типи інновацій [11, с.25]:

- а) товарна (впровадження нового товару);
- б) технологічна (застосування нових методів виробництва);
- в) ринкова (утворення нового ринку товарів та послуг);
- г) маркетингова (опанування нових джерел транспортування сировини або напівфабрикатів);
- г) управлінська (зміна структури управління).

Успішність інновацій залежить від таких чинників[12, с.75]:

- а) формування джерела творчих ідей на підприємстві;
- б) досконала система оцінки ідей нових механізмів та приладів;
- в) орієнтація на ринок;
- г) значна перевага товару та послуг над товарами конкурентів;
- г) маркетингові нововведення;
- д) відповідність інноваційної стратегії меті підприємства;
- е) можливість мати доступ підприємству до певних ресурсів;
- е) значна концентрація товару.

Є безліч різних підходів та ознак інновацій. Це дало змогу утворити певну систему класифікацій, що включає в себе певні ознаки та виокремлені відповідно до них види інновацій.

Виділяють такі види інновацій:[11, с.13-15]:

а) за предметним змістом інноваційної діяльності:

1) продуктові (утворення та використання нових продуктів і послуг у галузі виробництва та споживання);

2) технологічні (застосування нових методів та виготовлення удосконалених або інноваційних продуктів);

3) управлінські (використання нових принципів, методів, форм, прийомів управління організаціями);

4) ринкові (проникнення на зовсім нові ринки або утворення власних ринків);

б) за характером застосування):

1) виробничі (застовуються у галузі виробництва);

2) економічні (застовуються у галузі економічних відносин);

3) маркетингові (застовуються у галузі маркетингової діяльності);

4) соціальні (застовуються у соціальній сфері);

5) екологічні (застовуються у галузі охорони навколишнього середовища);

б) правові і т.д;

в) за ступенем новизни:

1) радикальні, які тримаються на відкритті чогось нового, утворення зовсім нових галузей виробництва та споживання;

2) ординарні, які ґрунтуються на нововведеннях і пропонують значні зміни в звичайні традиційні галузі діяльності;

3) поліпшуючі, які ґрунтуються на вдосконалення традиційних послуг та продуктів, технологій тощо;

г) за масштабом новизни:

1) сучасні для організації;

2) сучасні для галузі;

3) сучасні для країни;

4) сучасні для світових тенденцій;

г) за адресатом інновацій:

1) нові для виробника;

2) нові для споживача;

3) нові для суспільних та державних інституцій;

д) за видом одержуваного ефекту:

1) які зможуть дати науково-технічний ефект;

2) які зможуть дати екологічний ефект;

3) які зможуть дати економічний ефект;

4) які зможуть дати інтегральний ефект.

5) які зможуть дати соціальний ефект;

е) за ступенем матеріальної відчутності:

1) продуктові (нові або удосконалені продукти чи послуги);

2) процесні (нові або удосконалені технології, принципи, методи управління);

3) об'єкти інтелектуальної власності (патенти, нововведення, ноу-хау, ліцензії, торгові марки та знаки, технологічна та інша документація, промислові зразки тощо).

Інновації також можуть належати як до однієї групи, так і до іншої, як приклад: бути виробничою (за характером застосування), сучасні для організації (за масштабом новизни), продуктові (за ступенем матеріальної відчутності).

Класифікація інновацій вкрай необхідна для зазначення певного місця її в певній галузі інноваційної діяльності, застосування її у діяльність підприємства з усіма особливостями створення та маркетингу. Це необхідно для ефективної системи менеджменту інноваційної діяльності та її ресурсним забезпеченням, таким як: фінансове, кадрове, сировинне тощо [13, с.16].

Для утворення певного алгоритму дій мотивування розвитку інноваційної галузі потрібно чітко визначити складові інноваційної діяльності та її характеристики [14, с.27].

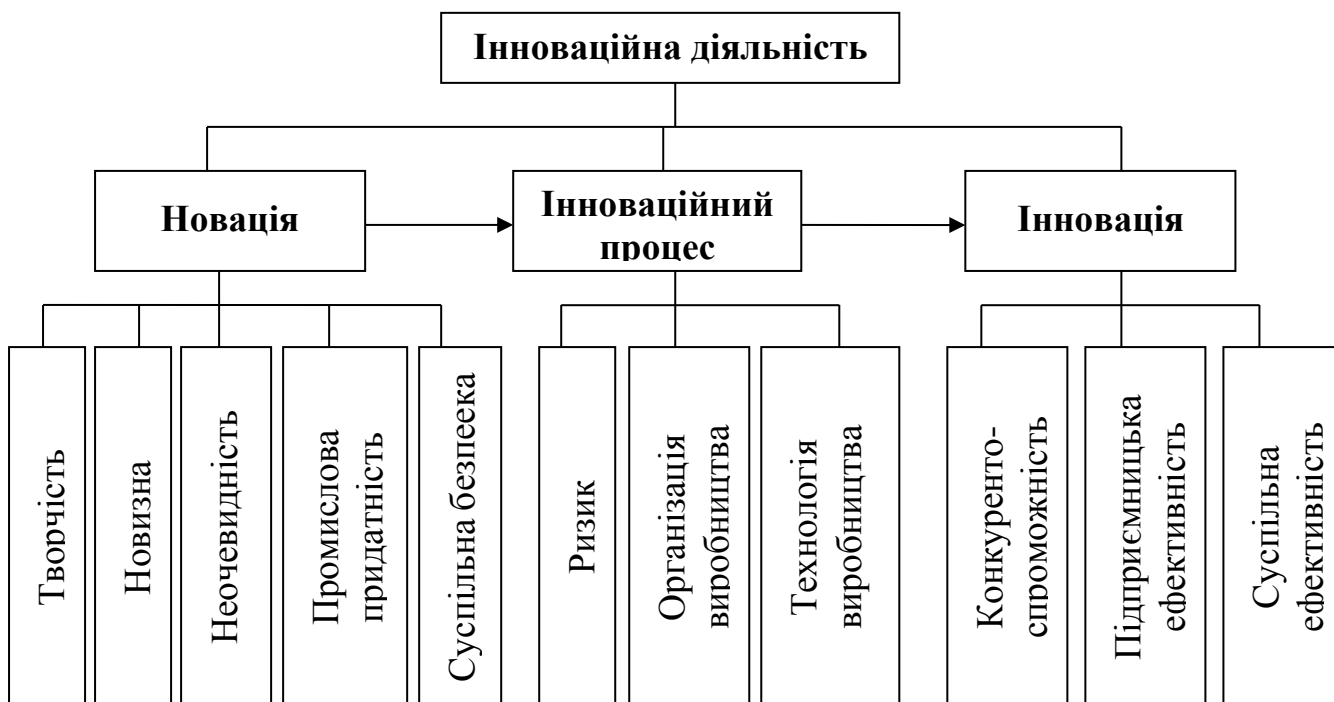


Рисунок 1.1 – Складові інноваційної діяльності та їх характеристики

До основних видів інноваційної діяльності відносять такі напрямки [15, с.31]:

а) підготовка та організація виробництва, тобто придбання виробничих приладів, їх розробка та процедури, які необхідні для створення нового технологічного процесу;

б) розробки та перепідготовки кадрів для застосування нових технологій та обладнання;

в) впровадження нових продуктів, що передбачає попередні дослідження ринку, рекламна кампанія;

г) придбання технологій, які не матеріалізовані ззовні у вигляді дизайну, патентів, ліцензії, товарних знаків;

г) виробниче проектування, що включає в себе підготовку планів і креслень для того, щоб визначити технологічні процеси.

1.3 Управління інноваційної діяльності

На даний час основним способом підвищення конкурентоспроможності виробничих продуктів, підтримки високих темпів розвитку та рівня прибутковості для організацій стає впровадження інновацій. Але інновації є джерелом розвитку тільки за умови активного та ефективного їх використання. Тому надзвичайної уваги потребує саме стратегічне управління інноваційною діяльністю організацій, яке орієнтує виробничу діяльність на деякі запити споживачів та дозволяє швидко та гнучко реагувати і здійснювати вчасно ефективні зміни, досягати конкурентних переваг у довгостроковій перспективі [16, с.1].

В інноваційній діяльності головним фактором є значно високий рівень освіти та інтелектуальності, ініціативності, самостійності, прояв почуття власної гідності, творчості, високої працездатності, зацікавленості в одержанні ефективних результатів, здатності до виконання трудових функцій. Якщо в роботі буде якнайбільше творчих завдань та інтелектуальних можливостей, то інноваційна діяльність в організації значно зросте. На активність працівників впливають як умовно-постійні (психологія людських якостей, природний інтерес до фізичної, інтелектуальної чи духовної роботи), так і змінні фактори, (фізико-психологічні, оточення людей, зацікавленості, умов праці) [16, с.2].

Управління інноваційною діяльністю організації має бути орієнтоване на досягнення та отримання поставлених цілей (завоювання більшої частки ринку, отримання максимального результату, збільшення прибутку, утворення високих темпів економічного розвитку і т.д.). Навіть коли цілі з іншими організаціями не збігаються, а це буває часто, потрібно завжди йти до своєї мети та досягати потрібного результату [17].

На управлінські нововведення інколи не звертають значної уваги саме керівники організації, а даремно, адже саме ці нововведення можуть дати змогу вийти на новий рівень за допомогою технологічних, економічних та творчих новацій. Організаційні, економічні та кадрові фактори розвитку підприємства

часто не використовуються, тому і можливість розвитку для підприємств значно знижується.

У сучасному світі інноваційна діяльність посідає важливе місце в економічному процвітанні неабиякого підприємства і країни в цілому та відіграє важливу роль в соціальному та економічному становищі всього суспільства. Отже інноваціями потрібно управляти, тому що саме управління інноваційною діяльністю є головним фактором, від результату якого може залежати зростання добробуту суспільства загалом та активізація діяльності організації зокрема [18, с. 103].

В.В. Стадник та В.О. Козловський досліджують управління інноваційною діяльністю як найголовнішу складову системи менеджменту сучасної організації, яка має в собі такі компоненти, як: планування, організування, мотивування, реалізацію інноваційних технологій та методів, завдяки яким відбувається зміцнення ринкових позицій організації. П.Н. Завліна вважає, що інноваційна діяльність – це «формування цілей інноваційної діяльності, планування інновацій, організація роботи та контроль за здійсненням інновацій». Л.А. Пономаренко окреслює управління інноваційною діяльністю з інноваційним менеджментом, і розглядає по іншому це поняття: «управління інноваційною діяльністю – це предмет інноваційного менеджменту». І.Б. Лебедева вважає, що «управління інноваційною діяльністю – це процес упровадження інновацій, діяльність органів керування її фінансування наукових досліджень і розробок» [18, с. 104].

Узагальнюючи ці визначення, можна сказати, що *управління інноваційною діяльністю* – це сукупність мотиваційних, економічних, організаційних та творчих методів, розрахованих на зміцнення ринкових позицій організації та отримання максимального ефективного результату для підприємства.

Основними завданнями управління інноваційної діяльності в організації повинні бути [18, с. 105]:

- а) розроблення інноваційної стратегії підприємства в загальній її стратегії;

б) формування концептуальних засад та методів розроблення інноваційної політики та ефективної стратегії;

в) формування певних планів та програм інноваційної діяльності;

г) розроблення та відбір найефективніших інновацій, які зможуть розширити та удосконалити діяльність підприємства;

г) розроблення організаційної структури, сприйнятливої до інноваційних змін.

Реалізація управління інноваційною діяльністю є як виконання поставлених стратегічних та ефективних цілей і завдань, використовуючи сучасні ресурси, інтелект та ідеї, що є головним фактором, який впливає на ефективні, економічні, соціальні, та технологічні нововведення [18, с. 105].

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ІННОВАЦІЙНО-ОСВІТНЬОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

2.1 Відділ освіти як головний розпорядник освіти громади

Відділ освіти Тростянецької міської ради Сумської області є самостійним відділом Тростянецької міської ради, що утворений міською радою та підпорядковується виконавчому комітету міської ради та міському голові, а з питань виконання делегованих йому повноважень підзвітний Департаменту освіти і науки Сумської обласної державної адміністрації [19].

Відділ освіти є бюджетною неприбутковою установою, який у своїй діяльності керується [19]:

- а) конституцією України та законами України;
- б) указами і розпорядженнями Президента України;
- в) постановами та розпорядженнями Кабінету Міністрів України;
- г) наказами та іншими нормативно-правовими документами Міністерства освіти і науки України, Департаменту освіти і науки Сумської обласної державної адміністрації та Охтирської районної державної адміністрації;
- г) рішеннями Тростянецької міської ради, її виконавчого комітету та розпорядженнями міського голови.

Основні завдання відділу освіти Тростянецької міської ради [19]:

- а) реалізація та виконання державної політики в сфері освіти та виховання дітей з урахуванням всіх властивостей соціально-культурного середовища, забезпечення якості освіти громади, забезпечення доступності дошкільної, початкової, загальної середньої та позашкільної освіти;
- б) аналіз та прогнозування стану освіти громади, покращення мережі закладів освіти незалежно від типів форм власності, відповідно до освітніх потреб;

в) створення якісних умов для здобуття дошкільної, загальної середньої та позашкільної освіти згідно освітніх потреб;

г) створення довіри громадян до системи закладів освіти та органу управління освітою;

г) ефективне удосконалення якості освіти;

д) якісна допомога закладам освіти та іншим суб'єктам освітньої діяльності громади в удосконаленні якості освіти;

е) реалізація навчально-виховного та організаційного супроводу закладів освіти, які є власністю Тростянецької міської ради, управління їх фінансового забезпечення та забезпечення зміцнення їх матеріальної бази;

є) удосконалення розвитку самоврядування у закладах освіти;

ж) проведення експериментальної, інтелектуальної та інноваційної діяльності у галузі освіти закладів освіти;

з) забезпечення соціального захисту, охорони життя дітей та працівників, здоров'я та захисту прав учасників освітнього процесу в закладах освіти; реалізація міжнародного співробітництва;

и) виконання вимог відповідно до законодавства у створенні в закладах освіти безперешкодного становища для дітей, працівників та осіб з особливими освітніми потребами.

Повноваження відділу освіти [19]:

а) проводити семінари та наради з керівниками закладів освіти з питань освіти;

б) виносити на розгляд міської ради пропозиції та рекомендації щодо фінансування закладів освіти, брати участь у формуванні бюджету освітнього процесу Тростянецької міської ради;

в) формування колегіальних органів при міському відділі освіти задля забезпечення публічності прийняття, організації, виконання управлінських рішень, звітності закладів освіти, надання якісної освіти та освітньої діяльності та академічної доброчесності;

г) скасовувати дію наказів та інших нормативно-правових документів керівників закладів освіти, якщо вони суперечать вимогам законодавству або видані з перевищенням власних повноважень;

г) представляти інтереси відділу освіти в судових органах під час розгляду деяких питань, що стосуються діяльності відділу.

д) залучати до виконання окремих робіт, участі в опануванні деяких питань спеціалістів інших структурних підрозділів міської ради, підприємств, установ та організацій (за погодженням з їх керівниками), представників громадських об'єднань (за згодою);

е) укладати угоди та договори про співробітництво між представниками окремих підрозділів, підприємствами, міжнародними організаціями, фондами тощо.

Відділ освіти очолює начальник, який призначає та звільняє лише Тростянецький міський голова одноосібно, відповідно до норм чинного законодавства [19].

Відділ освіти збирає всю необхідну інформацію по закладах та має власну мережу закладів освіти громади.

Мережа закладів освіти Тростянецької міської територіальної громади має наступний вигляд:

– 9 закладів дошкільної освіти: три заклади – «Казка», «Ромашка» та «Червона шапочка» зі статусом ясла – садок, шість закладів – «Калинка», «Білочка», «Веселка», «Дубравушка», «Зірочка» та «Сонечко» - дитячий садок. Загальна кількість дошкільнят становить 732;

– 12 закладів загальної середньої освіти: заклади загальної середньої освіти I-III ступенів № 2, № 3, № 5; заклади загальної середньої освіти I-III ступенів: Кам'янський, Білківський, Полянський та Солдатський; заклади загальної середньої освіти I-II ступенів: Люджанський та Станівський; філії I-II ступенів закладу загальної середньої освіти № 1 та № 4, Смородинська філія. Загальна кількість учнів 2653;

– 2 закладів позашкільної освіти: комунальний заклад «Палац дітей та юнацтва» та комунальний заклад «Тростянецька дитячо-юнацька спортивна школа.

З метою надання доступних, безоплатних, якісних послуг щорічно, у вересні, відділом освіти Тростянецької міської ради створюється соціальний паспорт, у якому зазначені діти та учні пільгових категорій. Діти-сироти, діти з інвалідністю I-III групи, діти, позбавлені батьківського піклування та діти із сімей, що одержують допомогу відповідно до Закону України «Про державну соціальну допомогу малозабезпеченим сім'ям», які навчаються у закладах освіти громади 100% забезпечені безоплатними підручниками.

2.2 Аналіз інноваційно-освітньої діяльності закладів загальної середньої освіти

Інноваційна діяльність у закладах освіти на даний час розвивається дуже швидко, адже зараз є ефективна матеріально-технічна база, високопрофесійні кадри, сучасне обладнання. Завжди є ризик в реалізації чогось нового в системі освіти, але найбільшим ризиком є відмова від інноваційної діяльності.

Інноваційна освітня діяльність у системі освіти – це діяльність, яка спрямована на розроблення та використання у системі освіти результатів наукових досліджень і розробок.

Освітні інновації – це результат пошуку творчих нестандартних, оригінальних ідей, вдосконалення та нововведення освітніх, педагогічних, навчальних та освітніх технологій, вирішення педагогічних та проблемних питань задля запровадження ефективної освітньої діяльності у навчальних закладах.

Об'єктами інноваційної освітньої діяльності є [20, с.3]:

- а) сучасні теоретичні знання;
- б) навчальні та виховні процеси;
- в) освітні, інтелектуальні, виховні, управлінські системи, моделі та методи;

- г) сучасні інноваційні освітні програми, методи та проекти;
- г) інтелектуальні товари, прилади навчання та обладнання;
- д) організаційні та управлінські рішення;
- е) вирішення питань, які значно покращують якість освіти, ефективність освітньої та інноваційної діяльності педагогічних працівників та закладів освіти загалом.

Суб'єктами інноваційної освітньої діяльності є юридичні та фізичні особи, такі як: педагогічні працівники закладів освіти, науково-педагогічні та працівники органів управління освітою, наукові працівники, заклади освіти, наукові установи, організації, установи, які безпосередньо надають освітні послуги [20, с.3].

У наш час інноваційно-освітня діяльність посідає важливе місце в реалізації закладів загальної середньої освіти, адже завжди потрібно вивчати новий матеріал та дізнаватися щось нове як для себе, так і для діяльності закладу в цілому.

Інноваційний розвиток освіти – це комплекс утворених та запроваджених нововведень, розвиток деяких факторів та умов, які необхідні для потреби інноваційної діяльності освіти. Освіта є змінним, незакостенілим феноменом, адже вона завжди розвивається і шукає нові перспективи задля розвитку людства. Однак їй не зашкодить оновлення навчально-виховної практики, адже вона деякою мірою відстає від темпів цивілізаційного розвитку та соціальних вимог до освіти. Головними недоліками освітньої діяльності є небажання дітей вчитися, вивчати та засвоювати новий матеріал, ставлення до власного розвитку, освіти та соціуму в цілому [21].

Інноваційна діяльність постійно супроводжується значними ризиками, але вона і є сама джерелом ризиків, адже результативність інноваційної діяльності залежить від того, наскільки точно оцінені ризики та наскільки точно та адекватно визначені методи та форми управління ним [22].

Освітня інноваційна діяльність повинна володіти основними характерними рисами, такими як [23, с.45]:

а) цілеспрямовані зміни, які включають у систему освіти нові сучасні елементи, які забезпечують перехід з одного якісного стану до іншого, отже зміни в освітній діяльності є інноваціями лише тоді, коли вони призводять до результатів;

б) специфічні особливості, які пов'язані із соціально-психологічними та іншими методами педагогічної діяльності;

в) інноваційні зміни, які можуть застосовуватися на будь-якому рівні освітньої діяльності: педагогами, учнями, керівництвом окремої освітньої установи, державними і місцевими органами управління освітою;

г) інноваційні процеси, які є безперервними та спрямованими на беззупинне покращання існуючої системи;

г) впровадження ефективних механізмів управління освітою задля оновлення інноваційної діяльності освіти;

д) сприйняття інноваційних змін для реалізації ефективного упровадження їх здійснення.

Інноваційними процесами у сфері освіти повинні бути [24, с.45]:

а) методи пошуку сучасних інноваційних ідей;

б) розробки інноваційних нововведень у педагогіці та в системі освіти;

в) сприймання інновацій соціально-педагогічним співтовариством, завдяки теоретичній, методичній та психологічній підготовці учасників процесу;

г) опанування і реалізація певних рекомендацій щодо ефективного результату;

г) поточне використання;

д) зростання продуктивності та ефективного подальше поширення.

Існує певна система менеджменту інноваційною діяльністю освітніх закладів (див.табл. 2.1) [24].

Таблиця 2.1 – Система менеджменту інноваційною діяльністю освітніх закладів

№	Етапи управлінської діяльності	Об'єкти аналізу	Управлінські дії та рішення
1	відбір інновацій та розроблення проекту впровадження їх в дію	результати оцінювання ситуацій, сутність інноваційних ідей, їх практичне значення, обґрунтованість, ресурси, кадри матеріальна та технічна база	підготовка наказу у закладах освіти про впровадження інновацій, внесення змін у діяльність роботи, організацію освітнього процесу та планів роботи закладу
2	організація та управління експертизи проекту (плану) впровадження інновацій	висновки, пропозиції, зауваження, рекомендації щодо удосконалення експертів та науковців	удосконалення системи методичної та навчальної роботи, укладання договорів про науково-методичне управління процесом застосування інновацій, створення системи консультування експертів
3	теоретична, науково-методична та практична підготовка педагогів до інноваційної діяльності, створення психологічного клімату	забезпечення необхідним науково-методичним матеріалом з питань інновацій, система методичної та творчої роботи в діяльності закладів	пропозиції щодо оптимальних умов роботи колективу в зовсім новому режимі
4	адаптація інновацій до умов закладів освіти	рівень професіоналізму, консультаційної та інноваційної роботи та творчості педагогів	здійснення моніторингу інноваційної діяльності закладів освіти
5	визначення на скільки важливі інновації та результативність діяльності колективу	кількісні та якісні показники освітнього процесу	визначення основних критеріїв ефективності процесів та роботи колективу закладів, підготовка наказу про результати діяльності педагогів
6	прийняття рішення про впровадження інновацій	результати та висновки експертизи інновацій, думки педагогів та інших учасників освітнього процесу.	підготовка експертизи про якісну ефективність інновацій та наказу про роботи закладів в обраному напрямі
7	організація роботи закладів з урахуванням нових методів та технологій	оформлення інновацій за допомогою досвіду педагогів, матеріалів методичних об'єднань та творчих груп, стан освітнього процесу	узагальнення досвіду роботи педагогів закладів

Діяльність інновацій в закладах освіти цілеспрямована на здійснення та реалізацію освітнього процесу, удосконалення педагогічних освітніх інновацій, індивідуалізацію та диференціацію навчання, за допомогою яких застосовуються зовсім нові сучасні елементи, з метою утворення та реалізації інтелектуального інноваційного продукту, використовуються нові, сучасні, освітні ідеї, технології, послуги, методи тощо. У таких закладах освіти формується і використовується інноваційно-освітня політика громади [24].

На сьогодні важливо здійснювати процес реалізації нововведень у закладах загальної середньої освіти, з метою підготовки педагогів до інноваційної діяльності, що передбачає [25]:

а) застосування навчальних планів та програм загально педагогічних та методичних дисциплін, таких як: «Педагогіка», «Психологія», «Сучасні інформаційні технології», «Методика викладання спеціальних предметів», «Основи педагогічної майстерності та творчості»;

б) спрямування навчальних занять на формування в учнів умінь використання інновації як у самостійній пізнавальній діяльності, так і в майбутній професійній діяльності;

в) використання у закладах спецкурсів, таких як: «Основи педагогічних інновацій», «Інноваційні процеси у закладах освіти», «Інноваційна діяльність у освіті»;

г) залучення педагогів до проектів інноваційного рівня.

На сьогодні, під час освітньої реформи, становлення Нової української школи перед освітянами громад стоїть питання надання якісної освіти. Освітні послуги мають бути доступними, безоплатними для кожного. Розуміючи, що саме школа формує пізнавальні інтереси дитини, плекає творчу особистість, створює умови для повноцінного інтелектуального, творчого, морального, фізичного розвитку дитини, сприяє всебічному розвитку дитини як особистості одним із перших рішень очільників громади було взяття навчальних закладів району під патронат міської ради. Відповідно до Закону України «Про загальну середню освіту» Тростянецька міська територіальна громада створила всі

умови для здобуття повної загальної середньої освіти. З цією метою було сформовано оптимальну мережу закладів для надання безоплатних та доступних освітніх послуг.

У рамках упровадження програми «Нова українська школа», з метою створення нового освітнього середовища для навчання першокласників рішенням Сумської обласної ради від 25.03.2020 «Про внесення змін до рішення Сумської обласної ради від 24.01.2020 «Про обласний бюджет Сумської області на 2020 рік» здійснено розподіл субвенції з державного бюджету для Тростянецької територіальної громади в сумі 529,156 тис. гривень.

На умовах співфінансування на проєкт «Нова українська школа» рішенням Тростянецької міської ради від 24.12.2019 року № 595 «Про бюджет Тростянецької міської об'єднаної територіальної громади на 2020 рік» спрямовано видатки за кодом програмної класифікації видатків та кредитування місцевих бюджетів 0611020 «Надання загальної середньої освіти закладами загальної середньої освіти (у тому числі з дошкільними підрозділами (відділеннями, групами)» з міського бюджету в сумі 58,896 тис. гривень.

Усього використано 1191,19 тис. гривень, із них – 529,156 тис. гривень коштів субвенції з державного бюджету, 662,034 тис. гривень – кошти місцевого бюджету. Закуплено дидактичні матеріали на суму 693,476 тис. гривень, меблі на суму 338,214 тис. гривень, комп'ютерне та мультимедійне обладнання на суму 159,5 тис. гривень.

Використання коштів субвенції з державного бюджету – 100%, коштів місцевого бюджету, передбачених для співфінансування закупівлі – 100%.

Для розвитку освітньої галузі громади було розроблено та затверджено спеціальну програму розвитку освіти. Тож, з метою ефективного фінансування й діяльності в цілому з 2019 року діє Комплексна програма «Освіта Тростянецької міської об'єднаної територіальної громади у 2019-2021 роках» (рішення сесії Тростянецької міської ради від 28.05.2019 року № 223). Завдяки програмі та з метою покращення надання доступних, безоплатних освітніх

послуг та покращення матеріально-технічної бази за 2020 рік використано 3 561 021 грн. та придбано: комплекти (парти, стільці), шафи, мультимедійне обладнання, дидактичний мультимедійний контент для початкових класів для 1-3х класів, 3D-принтер, ноутбуки, меблі(диванчики, пуфи, стільці, столи), музичне обладнання, музична апаратура, спортивний інвентар, набори обладнання для кабінетів хімії, біології, фізики, сушарки, ліса будівельні, верстат-лещата, випалювач по дереву, килими, пиломок, холодильник, швейна машина.

З метою надання допомоги випускникам закладів загальної середньої освіти у працевлаштуванні у квітні 2018 року було укладено угоду відділу освіти Тростянецької міської ради і Тростянецької районної філії Сумського обласного центру зайнятості. Було проведено спільні заходи з профорієнтації.

На виконання програми «Нова Українська школа» педагоги перших класів закладу креативно та творчо використовують освітній простір. Закуплені мобільні парти-трансформери, які дають змогу організовувати групові заняття в класах, змінюється постановка парт кожного тижня. Установлені мультимедійні комплекси використовуються на кожному уроці. Закуплені набори дидактичного матеріалу застосовуються кожного дня. Пробкові та маркерні дошки слугують дітям, як помічники. Установлено та функціонує програмне забезпечення, «Дидактичний мультимедійний контент для початкових класів» видавництва «Країна мрій», який належить до категорії мультимедійних електронних освітніх ресурсів. Це навчальний комплекс з 7 освітніх галузей: мовно-літературної, математичної, технологічної, мистецької, природничої, громадянсько-історичної, соціальної та оздоровчої.

Заклад використовує унікальний електронний щоденник для дистанційного навчання, який з'явився лише в минулому, 2020 році.

Спеціальна платформа NEVDA – це досить досконала платформа, що все таки втілили в життя педагогів, яку вони з нетерпінням чекали. Ця система – це щось набагато більше, ніж електронний щоденник – це середовище, в якому учні, вчителі та батьки можуть легко отримувати та обмінюватися інформацією

про виховання дітей та процеси, що відбуваються в школі. Вона забезпечує доцільну інформацію в режимі реального часу про результати навчання та порівнює їх з класами, школами, регіонами або на рівні країни.

Спочатку на цій платформі можна лише було ставити оцінки, писати зауваження та домашнє завдання, але все ж зробили апгрейд, завдяки якому на платформі можна проводити навіть уроки онлайн, які на даний час дуже актуальні.

Для батьків ця платформа просто винахід, адже вони можуть бачити оцінки, домашнє завдання, контролювати успішність своїх дітей. Дітям і батькам приходить сповіщення про те, що заняття розпочато, а ще нагадування про те, коли саме буде цей урок наступного разу. Учні та вчителі бачать та чують один одного, завжди можуть включити мікрофон та задати своє запитання у процесі уроку. Програма дуже проста у використанні і потребує лише телефон, планшет, ноутбук або комп'ютер та доступ до Інтернету.

2.3 Аналіз системи менеджменту інноваційної діяльності закладів загальної середньої освіти

Інноваційна діяльність в закладах загальної середньої освіти проявляється передусім в оновленні та освоєнні певного змісту освіти, що поєднується з опануванням теорії та практики нових процесуальних умінь, здатностей керувати інформацією та творчого і ефективного вирішення поставлених проблем. Концентрується увага на впровадженні оновлених курсів, вирішенні інтелектуальних пошуків, переорієнтації змісту матеріалу із запам'ятовування інформації на створення здатності його використовувати та вмінь самонавчання [24].

Метою інноваційної діяльності закладів загальної середньої освіти є досягнення очікуваного ефективного результату, тобто надання якісної освіти учням. Важливим фактором інноваційної діяльності є знаходження педагогом у нововведеннях головної мети, яка і буде сприяти ефективному результату.

Кожен керівник закладу володіє аспектами педагогічних інновацій, адже завдяки їм вони підвищують не лише результативність управлінської діяльності, а й удосконалюють заклад до більш ефективного функціонування, що спрямований на інноваційний розвиток. Важливою роллю у впровадженнях нововведень є саме особистість керівника та його готовність до ефективної системи менеджменту інноваційної діяльності, а саме управлінські принципи, методи, функції та технології, за допомогою яких значно покращується розвиток закладу[26].

Основними завданнями управління інноваційної діяльності в закладах освіти громади є [27, с.55]:

- а) визначення основних напрямів та цілей інноваційної діяльності;
- б) орієнтація діяльності закладів на інновації;
- в) планування інноваційної діяльності закладів;
- г) вибір найкращої інноваційної стратегії розвитку;
- г) мотивація колективу інноваційної діяльності;
- д) організація інноваційної діяльності;
- е) оцінка результатів інноваційної діяльності.

Завдяки цим основним завданням можна чітко та ефективно розробити власну систему менеджменту інноваційної діяльності, яка на жаль відсутня в громаді.

В закладах освіти існує певний ***ряд проблем, які заважають управлінню інноваційної діяльності***, насамперед, таких як [28]:

- а) пропозиції та впровадження застарілих ідей;
- б) відсутність достатньої мотивації до підвищення ефективності інноваційної діяльності;
- в) створення інновацій для «галочки»;
- г) відсутність згуртованого дружнього колективу;
- г) недовіра між колегами;
- д) відсутність організаційної підтримки.

Ефективність використання інновацій деякою мірою залежить і від інноваційного потенціалу закладу. Інноваційний потенціал закладу – це можливість створювати, використати, реалізовувати новітні процеси. В.Караковський, Л.Новіков, Н.Селіванова, О.Соколова вважають, що «здатність до реалізації конкретного нововведення виявляється в наявності саме матеріально-технічної, фінансової бази, особистісно-мотиваційної підтримки педагогічних ініціатив, особливостей закладу як організаційної системи у створенні інноваційного середовища» [29, с.3].

До ознак ефективної системи менеджменту інноваційної діяльності закладу відносяться: спільність та колективність у вирішенні важливих питань щодо інноваційних змін в закладах загальної середньої освіти, важливість правильних управлінських рішень, очікування позитивних результатів, прогностичність нововведень, пріоритетність запровадження інновацій.

Педагогічні працівники закладів часто проходять курси, семінари, слухають вебінари, які значно велику роль приділяють саме інноваційній діяльності, впровадження освітніх інновацій та педагогічних технологій у практику роботи закладів.

В закладах громади педагоги розвиваються у системі інновацій. Продовжується впровадження ключових ідей Нової української школи, створення нового освітнього простору, що максимально мотивує дітей до навчання та особистісного розвитку, а педагогічний колектив – до використання ефективної системи новітніх інформаційно-методологічних способів організації освітньої діяльності, що сприяє розвитку та успішному функціонуванню всіх складових галузі «Освіта». Заклад забезпечує якісну і доступну освіту, виховання здорової та компетентної особистості.

Узагальнюючи систему менеджменту інноваційної діяльності закладів загальної середньої освіти, можна виділити такі **фактори, які, безпосередньо, впливають на саму систему [30, с.99-100]:**

- а) матеріальні та фінансові ресурси;
- б) соціально-психологічний клімат;

- в) стиль керівництва (взаємодія керівництва та колектива закладу);
- г) кадровий потенціал системи (організаторські та творчі здібності, кваліфікація педагогів, дисциплінованість);
- г) оцінювання результатів та мотивування колективу;
- д) рівень мобільності та гнучкості системи менеджменту інноваційною діяльністю (стрімке реагування на певні зміни);
- е) інформаційна забезпеченість бази системи та комунікаційні процеси;
- є) рівень та швидкість виконання управлінських рішень.

Отже, ефективна система менеджменту інноваційної діяльності у закладах освіти залежить від інноваційного розвитку, реалізації введення нововведень на практиці, професійної компетентності педагогічних працівників та в швидкому вирішенні проблемних питань закладів загальної середньої освіти.

Проходження курсів та семінарів, слухання нарад та вебінарів дають змогу педагогам та керівникам завжди дізнатися про нововведення, які можна застосувати в освітню діяльність закладу, адже для забезпечення якісної освіти закладу завжди потрібно втілювати інноваційну діяльність в реальність.

РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

3.1 Удосконалення системи менеджменту інноваційної діяльності в закладах загальної середньої освіти

Удосконалення системи менеджменту інноваційної діяльності в закладах загальної середньої освіти залежить від розроблення саме освітніх інновацій, які включають в себе: розроблення новітніх сучасних ідей, методів та підходів, їх опис та зміст, експериментальних перевірок та оцінювання і очікування результатів, які можуть бути.

Можна виділити такі *основні етапи удосконалення системи менеджменту інноваційної діяльності закладів освіти громади [31, с.41-42]:*

а) усвідомлення колективом закладу необхідності змін та впровадження інновацій. На цьому етапі в закладі освіти потрібно робити конференції, семінари с колегами та проводити збори, зустрічі з батьками та досвідченими вчителями задля залучення та формування певних інновацій в закладі. Керівник та педагогічні працівники закладу повинні зрозуміти важливість нових тенденцій розвитку освіти та зрозуміти, що саме стан функціонування школи не відповідає сучасному науково-технічному прогресу та вимогам батьків щодо забезпечення їхніх дітей освітніми інноваційними послугами відповідно до їх потреб та інтересів;

б) пошук нових сучасних ідей. Основною метою цього етапу є виявлення важливих проблем, пошук нових ідей та обговорення їх у закладі з керівниками та науковцями. На цьому етапі потрібно сформувати творчу групу, яка буде займатися розробкою інновацій, їх перспективою та введення їх у відповідні проекти;

в) управління процесом інноваційної діяльності. На цьому етапі потрібно освоїти нові педагогічні ідеї та правильно продумати як їх реалізувати;

г) стратегія управління та підготовка педагогів до інноваційної діяльності закладу. На цьому етапі потрібно навчитися правильно презентувати ідею, оцінити результати та мотивувати працівників до співпраці. Важлива участь на цьому етапі залежить саме від керівника закладу, як одного з важливих новаторів та авторитету закладу;

г) подолання опору та психологічного дискомфорту. Потрібно навчитися контролювати ситуацію, адже можуть виникнути протистояння через нерозуміння нових мотивів роботи, зміну режиму роботи, необхідність додаткового навчання, додаткові витрати тощо;

д) оприлюднення результатів інноваційної діяльності. На цьому етапі оприлюднюються зміст, алгоритм, методика та наслідки інноваційної діяльності батькам, учням, педагогам та органу управління.

У кожної дитини різний характер та темперамент, тому до кожної дитини потрібен особливий підхід. Отже щоб діти із заохоченням та з натхненням вчилися, потрібно завжди удосконалювати викладання матеріалу на уроках. Тому уроки в закладах освіти завжди повинні бути цікавими. В початкових класах уроки можна зробити в ігровій формі. У додаток до робочого зошиту повинна бути програма на планшеті, де діти в формі гри вирішували б завдання, а вчитель зі свого пристрою міг би стежити за виконанням завдань. Ігри повинні бути розроблені з урахуванням вікових категорій, з елементами анімацій, різнокольорових картинок та цікавих відео. Такий спосіб навчання для дітей було б тільки у задоволення.

У закладах загальної середньої освіти відсутня система менеджменту інноваційної діяльності. Тому я вважаю, буде доцільним саме розробити власну систему, яка буде задовольняти певні потреби та удосконалювати інноваційну діяльність в закладах освіти.

Система менеджменту інноваційної діяльності буде мати наступний вигляд:

– підготовка педагогів до запровадження інновацій в діяльність закладів. Цей етап передбачає вивчення проблем, визначення актуальності інновацій, чи

потребують нововведення заклади, оцінювання результативності та методи застосування нововведень в діяльність закладу;

- визначення основної мети нововведень. На цьому етапі вивчаються важливі проблеми та знаходження основної мети інновації;

- виявлення завдань інновацій. Цей етап передбачає знаходження основних завдань, які потрібно розв'язати;

- очікуваний результат інновацій. Визначаються прогнозовані результати, які можуть бути, якщо застосувати нововведення на практиці;

- класифікація нововведень. Визначається саме в якій сфері буде застосовуватися інновація: виховна робота, психологія, управління, навчання тощо;

- інноватор. Записується особа, яка запровадила інновацію;

- експериментальна перевірка нововведення. Зготовується кожна перевірка та результат інновації;

- проблеми, які з'явилися на перевірці. Вирішення конкретних проблем;

- оцінювання нововведень. Здійснюється оцінювання за певними параметрами і визначається ефективність інновації;

- інновації на практиці. Застовуються здійснення нововведень на практиці.

Для удосконалення системи менеджменту інноваційної діяльності закладів потрібно залучити і фінансові ресурси державного та місцевого бюджету. Для кожного закладу освіти можна зробити одну кімнату для так званого релакс-часу. Кожен учень на перерві або після уроків зміг би провести час з друзями, почитати книги, поспілкуватися. Також можна було б зробити «кабінети під ключ», наприклад, кабінет STEM, де будуть знаходитися комплект студійного освітлення, мікрофон для запису звуку, тренувальне поле для навчальних занять з комплектами для моделювання, мультимедійне обладнання та електронні освітні ресурси для STEM-лабораторій, такі ж кімнати можна зробити і для кабінету хімії, біології, хімії.

Отже, *система менеджменту інноваційної діяльності повинна мати такі складові [32]:*

а) освітні інновації (впровадження інноваційних процесів, нових освітніх програм, забезпечення навчального процесу освітніми інформаційно-інноваційними продуктами);

б) управлінські інновації (покращення рівня та системи управління інноваційною діяльністю, підвищення якості освіти за рахунок педагогічної освітньої діяльності);

в) ідеологічні інновації (забезпечення участі закладу в наукових, дослідних та інноваційних дослідженнях).

3.2 Удосконалення організації інноваційної педагогічної діяльності закладів загальної середньої освіти

Насамперед, важливу роль в закладах загальної середньої освіти повинно бути приділено саме підвищенню кваліфікації педагогічних працівників та організації інноваційної педагогічної діяльності, адже саме від педагогів залежить успішність учнів та закладу взагалі. Зараз дуже стрімко розвивається освітня галузь в закладах освіти, надсучасні технології йдуть попереду нас. У наш час є дуже багато нової та пізнавальної інформації для педагогів, з якою можна ознайомитися навіть онлайн на семінарах, вебінарах та конференціях.

Педагоги також повинні вміти проектувати та запроваджувати нововведення у діяльність закладу, задля ефективної організації навчальної діяльності. Нові технології та продукти повинні забезпечити поєднання методів здобуття навчання учнів з доступністю інновацій творчого та ефективного характеру. Важливим фактором, що впливає на діяльність сучасного педагога є власне своєчасне забезпечення науковою та методичною інформацією, адже без нового матеріалу учні своєчасно не здобудуть тих знань, які їм потрібні.

Як бачимо, управління інноваційною педагогічною діяльністю неможливе без нововведень, адже саме вони забезпечують розвиток закладу освіти і сприяють професійному й особистісному зростанню та зростанню показників інноваційної діяльності[26].

У системі освіти діяльність кожного керівника та педагога закладу освіти повинні супроводжувати інноваційні підходи та технології, які зможуть дати їм змогу професійно розвиватися та реалізовувати творчий потенціал. Інноваційні процеси є одним з найважливішим фактором розвитку систем менеджменту інноваційної діяльності [33].

Розвиток закладу освіти залежить від підвищення кваліфікації керівників та педагогів, структури та змісту навчальних планів та знаннями керівника щодо управління системою інноваційної діяльності, педагогічної творчістю та освіти взагалі [34].

Система менеджменту інноваційної педагогічної діяльності закладів громади повинна передбачати створення певних соціально-педагогічних, психологічних, організаційних, матеріальних, технічних, фінансових та інформаційних умов, які матимуть можливість розглядати заклади загальної середньої освіти як соціально-педагогічну та інноваційну систему, визначити готовність закладу до інноваційних підходів та педагогічну діяльність до впровадження інновацій в закладах освіти [35, с.5].

До важливих умов ефективної системи менеджменту інноваційної діяльності закладів громади належать [36, с.64]:

- а) визначення та ранжування довготермінових цілей управлінських та педагогічних процесів у закладі освіти;
- б) формування стратегії та плану розвитку відповідно до неї;
- в) оцінювання можливих способів досягнення поставлених цілей;
- г) запровадження актуальних інновацій;
- г) вибір об'єктів управління щодо здійснення управлінських рішень, що стосується навчання, розвитку, виховання, професійного та творчого зростання.

Але перш ніж розпочати впровадження системи менеджменту інноваційної діяльності, необхідно звернути увагу на *умови закладу освіти та особливості педагогічного колективу, таких як [37, с.2-3]:*

- а) аналіз відношення до іновацій;
- б) створення групи педагогів, готових до впровадження;
- в) готовність педагогів до змін в стосунках з учнями та колегами;
- г) готовність педагогів до змін в своїй педагогічній діяльності;
- г) управління та проектування навчальною діяльністю;
- д) впровадження навчального проектування в освітню діяльність закладу освіти.

У практику закладів освіти громади потрібно обов'язково ввести [38, с.11]:

- а) проектні нововведення, які б забезпечили педагогам та учням певні знання;
- б) ігрові технології, які б сформували навички розв'язування творчих завдань на основі різних, альтернативних варіантів;
- в) тренінгові технології, спрямовані на розвиток творчого мислення;
- г) інформаційні технології.

Отже, головним завданням організації інноваційної діяльності є навчання педагогічного колективу інноваційним технологіям та процесам.

Відповідно, система менеджменту повинна відповідати такому циклу: управління аналіз – планування – організація – контроль – регулювання – аналіз. Система менеджменту інноваційною діяльністю в закладах освіти повинна мати свою специфіку та забезпечуватися знаннями керівника теоретичних основ менеджменту освітніх інновацій та практичними навичками системного психолого-педагогічного та організаційного характеру. Керівник повинен також володіти управлінськими функціями, творчими здібностями та професійними навичками [39, с.179].

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі вирішено наукове завдання щодо аналізу та удосконалення основних форм, видів та методів інновацій та інноваційної діяльності в загальній системі менеджменту інноваційної діяльності закладів загальної середньої освіти.

1. Були розглянуті такі питання, як: інновації, винахід, відкриття, інноваційна діяльність. Зроблено висновок про те, що найбільш прийнятним та відповідним до цілей роботи є поняття «інноваційна діяльність», під яким розуміється відкриття чогось нового, запровадження нововведень, спрямованих на оновлення техніки, технологій, організації виробництва, створення нової продукції та проведення соціальних інновацій, спрямованих на потужний переворот змін поведінки персоналу задля отримання ефективного результату.

2. Визначені основні причини виникнення та поширення інновацій, основні типи та види інновацій, складові інноваційної діяльності та їх характеристики, види інноваційної діяльності та основні завдання управління інноваційної діяльності.

3. Метою інноваційної діяльності організацій є мінімізація собівартості товару або послуг та підвищення її конкурентоспроможності.

4. Зазначимо, що управління інноваційною діяльністю організації має за мету досягнення поставлених цілей (завоювання більшої частки ринку, отримання максимального результату, удосконалення інноваційних процесів, збільшення прибутку, забезпечення високих темпів стійкого економічного розвитку).

5. Надана загальна характеристика відділу освіти, як головного розпорядника освіти громади, визначені основні завдання та повноваження відділу освіти.

6. Зроблено висновок, що інноваційна освітня діяльність у системі освіти – це діяльність, яка спрямована на розроблення та використання у системі освіти результатів наукових досліджень і розробок.

7. Інноваційна діяльність в закладах загальної середньої освіти проявляється зазвичай в удосконаленні та освоєнні певного змісту освіти, що насамперед пов'язано з освоєнням теорії та практики ринкової економіки, розвитком здатностей керувати інформацією та творчого вирішення поставлених проблем.

8. Визначили ряд проблем, які заважають управлінню інноваційної діяльності, насамперед, таких як: пропозиції та впровадження застарілих ідей, відсутність достатньої мотивації до підвищення ефективності інноваційної діяльності, створення інновацій для «галочки», відсутність згуртованого дружнього колективу, недовіра між колегами, відсутність організаційної підтримки.

9. Виділили основні етапи удосконалення системи менеджменту інноваційної діяльності закладів освіти громади, такі як: усвідомлення колективом закладу необхідності змін та впровадження інновацій, пошук нових сучасних ідей, управління процесом інноваційної діяльності, стратегія управління та підготовка педагогів до інноваційної діяльності закладу, подолання опору та психологічного дискомфорту, оприлюднення результатів інноваційної діяльності.

10. Розробили власну систему менеджменту інноваційної діяльності, яка має наступний вигляд: підготовка педагогів до запровадження інновацій в діяльність закладів, визначення основної мети нововведень, виявлення завдань інновацій, очікуваний результат інновацій, класифікація нововведень, інноватор, експериментальна перевірка нововведення, проблеми, які з'явилися на перевірці, оцінювання нововведень, інновації на практиці.

11. Виокремили, що система менеджменту інноваційної діяльності повинна мати такі складові: освітні інновації, управлінські інновації та ідеологічні інновації.

12. Вирішили, що важливу роль в закладах загальної середньої освіти повинно бути приділено саме підвищенню кваліфікації педагогічних працівників та організації інноваційної педагогічної діяльності, адже саме від

педагогів залежить успішність учнів та закладу взагалі. У наш час є дуже багато нової та пізнавальної інформації для педагогів, з якою можна ознайомитися навіть онлайн на семінарах, вебінарах та конференціях.

13. Управління інноваційною педагогічною діяльністю неможливе без нововведень, адже саме вони забезпечують розвиток закладу освіти і сприяють професійному й особистісному зростанню та зростанню показників інноваційної діяльності

14. Зазначили, що у практику закладів освіти громади потрібно обов'язково ввести: проектні нововведення, які б забезпечили педагогам та учням певні знання, ігрові технології, які б сформували навички розв'язування творчих завдань на основі різних, альтернативних варіантів, тренінгові технології, спрямовані на розвиток творчого мислення та інформаційні технології.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України Про інноваційну діяльність: станом на 1 грудня 2021р. / Верховна Рада України. - Офіц. вид. К. : Парлам. вид-во, 2021.
2. Голяк Е.В. Державна політика розвитку інноваційної підприємницької діяльності / [Електронний ресурс] / Е.В.Голяк Дніпровський національний університет ім. Олеся Гончара. – 2021. – С. 21-24 – Режим доступу: http://www.confcontact.com/eim2021/3_Golyak.pdf
3. Білик О.С. Управління інноваційною діяльністю підприємства / [Електронний ресурс] / О.С.Білик Державне управління: удосконалення та розвиток. – 2020. – С.3 – Режим доступу: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/6_2020/103.pdf
4. Сербенівська А.Ю. Сутність та значення інноваційних процесів і діяльності підприємств / [Електронний ресурс] / А.Ю. Сербенівська Ефективна економіка № 5. – 2012. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1690>
5. Цилюрик Г.І. Інноваційна діяльність в умовах економічної конкуренції / [Електронний ресурс] / Г.І. Цилюрик Державна академія житлово-комунального господарства. – 2017. – Режим доступу: <http://magazine.faaf.org.ua/innovaciyna-diyalnist-v-umovah-ekonomichnoi-konkurencii.html>
6. Лященко В.М. Інноваційна діяльність як предмет наукових досліджень / [Електронний ресурс] / В.М.Лященко Збірник наукових праць «Педагогіка та психологія». – Харків, 2018. – С. 24-31. – Режим доступу: <file:///D:/Desktop/572-1136-1-SM.pdf>
7. Шинкаренко А.В. Організація та контроль інноваційної діяльності на підприємстві / [Електронний ресурс] / А.В. Шинкаренко Дніпровський національний університет ім. Олеся Гончара. – 2021. – С. 89-92. – Режим доступу: http://www.confcontact.com/eim2021/3_Shinkarenko.pdf

8. Бірюкова П.В. Сучасні тенденції розвитку інноваційної діяльності підприємства / [Електронний ресурс] / П.В. Бірюкова Дніпровський національний університет ім. Олеся Гончара. – 2021. – С. 8-10. – Режим доступу: http://www.confcontact.com/eim2021/3_Biryurova.pdf

9. Лісна Д.О. Проблеми інноваційної діяльності в Україні // [Електронний ресурс] / Д.О. Лісна Дніпровський національний університет ім. Олеся Гончара. – 2021. – С. 48-51. – Режим доступу: http://www.confcontact.com/eim2021/3_Lisna.pdf

10. Гамерська І.С. Проблеми управління інноваційною діяльністю підприємства / [Електронний ресурс] / І.С. Гамерська Дніпровський національний університет ім. Олеся Гончара. – 2021. – С. 15. – Режим доступу: http://www.confcontact.com/eim2021/3_Gamerska_2.pdf

11. Микитюк П.П. Інноваційний розвиток підприємства: навч. посібник / П.П. Микитюк, Ж.Л. Крисько, О.Ф. Овсянюк-Бердадіна, С.М.Скочилияс – Тернопіль: ПП «Принтер Інформ». – 2015. – С. 22-25.

12. Микитюк П.П. Інноваційний менеджмент: навч. посібник / П.П.Микитюк. – Тернопіль, 2006. – 295с.

13. Ілляшенко С.М. Інноваційний менеджмент: навч. посібник / С.М. Ілляшенко – ВТД – Університетська книга, 2010. – С. 13-16.

14. Квак С.А. Економічний механізм стимулювання інноваційної діяльності промислових підприємств України: дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.00.03 / Світлана Анатоліївна Квак – Львів, 2020. – 289с. Режим доступу: https://www.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/09/dis_kvak.pdf

15. Жогленко Ю.А. Інноваційна діяльність та її види / [Електронний ресурс] / Ю.А.Жогленко Дніпровський національний університет ім. Олеся Гончара. – 2021. – С.30-32. – Режим доступу: http://www.confcontact.com/eim2021/3_Zhoglenko.pdf

16. Боковець В.В. Особливості управління інноваційною діяльністю сучасними підприємствами / [Електронний ресурс] / Мазуренко Р.П., Свічкарь Ю.І. Вінницький торгівельно-економічний інститут Київського національного

торговельно-економічного університету. Серія «Економіка і суспільство». – 2018. – С. 1-2. – Режим доступу:

http://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/39.pdf

17.Покропивний С. Інноваційний менеджмент в ринковій системі господарювання: навч. посібник / С.Покропивний. Економіка України. – 2005. – С. 34.

18.Лозовський О.М. Управління інноваційною діяльністю на підприємствах / [Електронний ресурс] / О.М. Лозовський, Н.В. Глухова Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону. – 2012. – С.103-107. – Режим доступу:

http://ea.donntu.edu.ua/bitstream/123456789/19810/1/31_Lozovskiy_Gluhova.pdf

19.Положення про відділ освіти Тростянецької міської ради.

20.Антонюк Л.В. Основи інноваційної освітньої діяльності: методичні рекомендації. – 2018. – 44с.

21.Химинець В.В. Інноваційна освітня діяльність / [Електронний ресурс] / В.В. Химинець Закарпатський інститут післядипломної педагогічної освіти. – 2010. – Режим доступу:

<http://www.zakinppo.org.ua/2010%E2%80%9401%E2%80%9418%E2%80%9413%E2%80%9444%E2%80%9415/151%E2%80%942010%E2%80%9403%E2%80%9422>

22.Бикова О.О. Ризики в інноваційній діяльності та управління ними / [Електронний ресурс] / О.О. Бикова, Н.А. Малашевська Науковий вісник Наукове мислення. – 2021. – Режим доступу:

<https://naukam.triada.in.ua/index.php/konferentsiji/38-vosma-vseukrajinska-praktichno-piznavalna-konferentsiya-naukova-dumka-suchasnosti-i-majbutnogo/101-riziki-v-innovatsijnij-diyalnosti-ta-upravlinnya-nimi>

23. Ткаченко В.П. Інноваційна діяльність у закладах освіти / [Електронний ресурс] / В.П. Ткаченко Дніпропетровська академія неперервної освіти "Дніпропетровської обласної ради". – 2018. – С. 44-46. – Режим доступу:

http://www.investplan.com.ua/pdf/10_2018/10.pdf

24. Большукина А.В. Управление инновационной деятельностью в образовательном заведении / [Электронный ресурс] / А.В. Большукина Центр инновационного развития образования Харьковской академии непрерывного образования. – 2016. – Режим доступа:

https://www.narodnaosvita.kiev.ua/Narodna_osvita/vupysku/14/statti/bolshukina.htm

25. Дубасенюк О.А. Инновации в современной образовании // Инновации в образовании: интеграция науки и практики: сборник научно-методических работ / за общ. ред. О.А. Дубасенюк. – Житомир : Вид-во ЖДУ им. И.Франка, 2014. – С. 12-28. – Режим доступа:

<http://eprints.zu.edu.ua/13704/1/%D0%94%D1%83%D0%B1%D0%B0%D1%81%D0%B5%D0%BD%D1%8E%D0%BA%20%D0%9E.pdf>

26. Паламарчук Т.С. Управление инновационным процессом в общеобразовательных учреждениях / [Электронный ресурс] / Т.С. Паламарчук / Управление образовательным учреждением. – 2015. – Режим доступа:

<http://eprints.zu.edu.ua/20824/1/%D0%9F%D0%B0%D0%BB%D0%B0%D0%BC%D0%B0%D1%80%D1%87%D1%83%D0%BA.pdf>

27. Тихонько М.М. Инновационный потенциал предприятия как основа его развития / [Электронный ресурс] / М.М.Тихонько – 2017. – С.54-58. – Режим доступа: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2017/3_03_uk/14.pdf

28. Мохонько Г.А. Построение системы управления инновационной деятельностью на машиностроительных предприятиях / [Электронный ресурс] / Г.А. Мохонько – 2015. – Режим доступа: <http://conf.management.fmm.kpi.ua/vi-konf/paper/view/1450>

29. Мокрогуз О.О. Управление инновационными процессами в общеобразовательных учреждениях / [Электронный ресурс] / О.О. Мокрогуз – Режим доступа: http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/stud_almanah/v_1/34.pdf

30. Н.М.Комарницька Формування і оцінювання системи управління інноваційною діяльністю підприємства: дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.00.04 / Наталія Миколаївна Комарницька – Львів, 2016. – 230с. Режим доступу:

<https://lpnu.ua/sites/default/files/2020/dissertation/1370/komarnyckadysertacinyarobota.pdf>

31. Грабовська Т.І. Особливості управління інноваційною діяльністю в освітніх закладах Закарпатської області / [Електронний ресурс] / Т.І. Грабовська – с.39-42. – Режим доступу: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/11938/1/%D0%9E%D0%A1%D0%9E%D0%91%D0%9B%D0%98%D0%92%D0%9E%D0%A1%D0%A2%D0%86%20%D0%A3%D0%9F%D0%A0%D0%90%D0%92%D0%9B%D0%86%D0%9D%D0%9D%D0%AF%20%D0%86%D0%9D%D0%9D%D0%9E%D0%92%D0%90%D0%A6%D0%86%D0%99%D0%9D%D0%9E%D0%AE%20%D0%94%D0%86%D0%AF%D0%9B%D0%AC%D0%9D%D0%86%D0%A1%D0%A2%D0%AE%20%D0%92%20%D0%9E%D0%A1%D0%92%D0%86%D0%A2%D0%9D%D0%86%D0%A5%20%D0%97%D0%90%D0%9A%D0%9B%D0%90%D0%94%D0%90%D0%A5%20%D0%97%D0%90%D0%9A%D0%90%D0%A0%D0%9F%D0%90%D0%A2%D0%A1%D0%AC%D0%9A%D0%9E%D0%87%20%D0%9E%D0%91%D0%9B%D0%90%D0%A1%D0%A2%D0%86.pdf>

32. Трубіцина О. Менеджмент закладів вищої освіти: застосування інновацій / [Електронний ресурс] / О.Трубіцина – 2020. – Режим доступу: <https://op.ua/ru/pedclass/naukova-stattya/menedzhment-zakladiv-vischoyi-osviti-zastosuvannya-innovaciy#opis>

33. Давидова М. Особливості управління процесом формування готовності вихователів закладу дошкільної освіти до інноваційної діяльності / [Електронний ресурс] / М.Давидова – Режим доступу: <http://dspace.hnpu.edu.ua/bitstream/123456789/2691/5/%D0%94%D0%B0%D0%B2%D0%B8%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%9C.%20%D0%9E.%20%D0%9E%D1%81%D0%BE%D0%B1%D0%BB%D0%B8%D0%B2%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%96%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20.pdf>

34. Л.І. Даниленко Теоретико-методичні засади управління інноваційною діяльністю в загальноосвітніх навчальних закладах: дис. на здобуття доктора пед. наук: 13.00.01 / Лідія Іванівна Даниленко – Київ, 2005.

35. Т.Г.Постоян Методичні рекомендації до практичних занять та організації самостійної роботи з навчальної дисципліни управління впровадженням інновацій у закладі освіти / [Електронний ресурс] / Постоян Т.Г. – Одеса, 2019.

– Режим доступу: <http://dspace.pdpu.edu.ua/bitstream/123456789/10103/1/innovats.pdf>

36. Г.Тимошко Управління інноваційними процесами у загальноосвітніх навчальних закладах / [Електронний ресурс] / Тимошко Г. – Київ. – с.60-66. –

Режим доступу: http://pi.iod.gov.ua/images/pdf/2015_2/6.pdf

37. Н.В.Бацула Управління інноваційною діяльністю закладів загальної середньої освіти / [Електронний ресурс] / Бацула Н.В. – 2013 – 3С. – Режим доступу:

<http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/22211/1/%D0%A3%D0%9F%D0%A0%D0%90%D0%92%D0%9B%D0%86%D0%9D%D0%9D%D0%AF%20%D0%86%D0%9D%D0%9D%D0%9E%D0%92%D0%90%D0%A6%D0%86%D0%99%D0%9D%D0%9E%D0%AE%20%D0%94%D0%86%D0%AF%D0%9B%D0%AC%D0%9D%D0%86%D0%A1%D0%A2%D0%AE%20%D0%97%D0%90%D0%9A%D0%9B%D0%90%D0%94%D0%86%D0%92%20%D0%97%D0%90%D0%93%D0%90%D0%9B%D0%AC%D0%9D%D0%9E%D0%87%20%D0%A1%D0%95%D0%A0%D0%95%D0%94%D0%9D%D0%AC%D0%9E%D0%87%20%D0%9E%D0%A1%D0%92%D0%86%D0%A2%D0%98.pdf>

38.Т.К.Андрющенко Інноваційна діяльність в сучасних освітніх закладах: досвід, проблеми, перспективи / [Електронний ресурс] / Андрющенко Т.К. – 2011. – 197с. – Режим доступу: https://vilncdut.ucoz.ru/yinnovacy_v_osvyty.pdf

А.І.Романчук Сучасні інноваційні технології управління навчально-виховним процесом у початковій школі / [Електронний ресурс] / Романчук А.І. – 2019. – с.177-180. – Режим доступу:

http://www.innovpedagogy.od.ua/archives/2019/10/part_2/41.pdf

40.Методичні вказівки з підготовки, оформлення та захисту кваліфікаційної роботи магістра студентів зі спеціальності 073 «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент організацій і адміністрування» ступеню вищої освіти (другого) «магістр» всіх форм навчання / укл. Г. О. Швіндіна, В.М. Кислий, В.В. Мартинець, І. А Вакуленко, Т.В. Бондар – Суми: Сумський державний університет, 2021