

УДК 378.04:005+001.895

DOI: [HTTPS://DOI.ORG/10.33989/2075-146X.2022.30.270679](https://doi.org/10.33989/2075-146X.2022.30.270679)

**СЕРГІЙ ШКОЛЯР**

**ВАСИЛЬ ШПИЛЬОВИЙ**

Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

## **ФОРМУВАННЯ В МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ЗДАТНОСТІ ДО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

---

Управління інноваційною діяльністю - процес складний, багатфункціональний, що включає різноманітну сукупність дій, серед яких: постановка стратегічних та тактичних цілей, аналіз зовнішнього середовища з урахуванням невизначеності та ризику, аналіз інфраструктури та можливостей закладу освіти, діагностика реальної ситуації, прогнозування майбутнього стану установи, пошук джерел творчих ідей та їх фінансування, формування інноваційного портфеля, стратегічне та оперативне планування, управління науковими та методичними розробками, вдосконалення організаційних структур, аналіз та оцінка ефективності інновацій, розробка стратегії та тактики інноваційного маркетингу, диверсифікації та управління ризиками та ін.

У статті на основі теоретичного дослідження проведено огляд поняття управління інноваційними проєктами в межах різних підходів визначення поняття. Систематизовано основні функції та визначено інтереси учасників управління інноваційними проєктами. Обґрунтовано необхідність врахування особливостей управління інноваційним проєктом залежно від його життєвого циклу.

***Ключові слова:** проєкт, інновація, управління, інноваційна діяльність, учасник, функція, інтерес, класифікація, особливість, життєвий цикл, стадія, ефективність*

**Постановка проблеми.** Управління інноваційними проєктами є одним із найбільш складних напрямів інноваційної діяльності, оскільки на різних стадіях реалізації проєкту змінюються зміст і обсяги робіт, склад виконавців, що потребує зміни структури проєкту. Однією з головних умов ефективного управління інноваційними проєктами є визначення та врахування особливостей життєвого циклу проєктів. Управління інноваційними проєктами інтегрує методику і технологію управління людськими, матеріальними і фінансовими ресурсами, потребує вміння узгоджувати інтереси багатьох його учасників, вміння по-новому розв'язувати виробничі завдання, знаходити оптимальні рішення за умов невизначеності та ризику.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблемами вивчення процесу управління інноваційними проєктами розглядають праці таких вчених, як: Єрмаков І., Підласий І., Воропаєв В., Поздняков В., Шапіро В. та інші. Аналіз термінологічного поля педагогічної інноватики дозволяє виділити базові поняття дослідження: "інноваційний процес" – як цілеспрямовану організацію творення, впровадження та поширення нового (змісту, засобу, методу, форми, елементу), з метою змін в освітньому середовищі (освітнього закладу, регіону, держави) та переходу освіти в систему нової якості; «управління інноваційними процесами» як процес інноваційних змін, що забезпечує взаємозв'язок усіх компонентів системи,

ефективність етапів якого досягається шляхом оновлення управлінських функцій, поданих у трьох блоках (стратегічно-цільовому, організаційно-управлінському, соціокультурному) та задоволення потреб особистості в якісній освіті; «інноваційне середовище» як сукупність нормативно-правових, соціально-педагогічних, психолого-педагогічних та організаційно-управлінських умов, що комплексно дозволяють виявити і забезпечити педагогічну ініціативу, здійснити науково-методичний супровід освітніх новацій (Заблоцький, 2007). Всебічний розвиток та виховання особистості відповідно до суспільних запитів - першорядне завдання, що стоїть перед вітчизняною педагогікою. Впровадження інноваційних методик в освіту покликане покращити результати навчання. Водночас, недосконалість та відсталість освітньої системи ускладнює освоєння нового, що чутливо гальмує процес. Проте інноваційні технології в освіті залишаються дієвим козиром держави, яка ставить завдання підвищити рівень життя громадян і вивести країну зі стану економічної стагнації. Інновації в освіті пріоритетні для держав, зацікавлених у системному економічному розвитку, посилення ролі науки, покращення добробуту населення та зниження соціальної напруженості. Очевидно, що застій у системі викладання – негативне явище, що негативно позначається на державі та суспільстві, що веде до накопичення системних проблем на всіх рівнях існування. Управління інноваційними процесами є складною організаційно-структурною системою та водночас комплексом взаємозалежних циклічно повторюваних процесів з розробки та реалізації рішень, спрямованих на забезпечення функціонування та розвитку усіх складових системи освіти.

**Метою** статті є: на основі аналізу науково-літературних джерел обґрунтувати поняття управління інноваційним проектом в межах різних підходів до його визначення. Систематизувати основні функції та визначення інтересів учасників інноваційного проекту. Відобразити особливості управління інноваційним проектом у взаємозв'язку із стадіями його життєвого циклу.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Поняття "інновація" в перекладі з латинської означає "оновлення, нововведення або зміна".

Під інноваціями у широкому розумінні слова розуміється прибуткове використання нововведень у вигляді нових технологій, видів продукцій та послуг, організаційно-технічних та соціально-економічних рішень виробничого, фінансового, комерційного, адміністративного чи іншого характеру (*Інформаційний портал...*).

Нашим завданням є розглянути інновації у сфері освіти. У вітчизняних освітніх системах, що розвиваються, інноваційні процеси реалізуються у таких напрямках: формування нового змісту освіти, розробка та впровадження нових педагогічних технологій, створення нових видів навчальних закладів. Крім цього, педагогічний колектив ряду українських освітніх установ займається впровадженням у практику інновацій, які вже стали історією педагогічної думки. Наприклад, альтернативних освітніх систем початку ХХ століття М. Монтесорі, Р. Штайнера, С. Френе і т.д.

По області поширення інновації можна розділити на інновації:

- у навчанні;
- у вихованні;
- в управлінні;
- у перепідготовці кадрів.

На підставі цієї типології можна описати інноваційне поле вітчизняної освіти, а, отже, визначити і вид пропонованої інновації, вирішивши, принаймні питання про її справжність.

Так, наприклад, під інноваціями в навчанні пропонується розуміти нові методики викладання, нові способи організації занять, нововведення в організації змісту освіти (інтеграційні (міжпредметні) програми), методи оцінювання освітнього результату.

До найвідоміших інновацій у цій області відносяться:

1. Організація занять (без руйнування аудиторно-урочної системи):

- створення гомогенних аудиторій з правом переходу до аудиторій іншого рівня;

- створення профільних аудиторій;

- методики колективних навчальних занять із створенням ситуації взаємонавчання;

- ігрові методики (вікторини, диспути).

2. Організація занять (з руйнуванням аудиторно-урочної системи):

- метод проектів;

- створення схем мережевої взаємодії (може, проходить як з руйнуванням, так і без руйнування аудиторно-урочної системи);

- індивідуальні освітні траєкторії;

- тьютерство.

3. Подання та передача змісту освіти:

- опорні сигнали;

- організація міжпредметних уроків із пред'явленням міжпредметних зв'язків;

- побудова навчального процесу з галузей людської діяльності або історичних

епох;

- Створення комп'ютеризованих курсів;

- технології створені з урахуванням принципу повного засвоєння;

- метод занурення;

- виділення як профільного національного, культурного чи культурологічного аспекту освіти;

- Програмне навчання;

- проблемне навчання;

- організація дослідницької діяльності з отриманням нових для слухачів знань.

4. Методи оцінювання освітнього результату:

- розширення бальної шкали (для фіксації творчого просування);

- рейтингова оцінка;

- створення портфоліо.

Під інноваціями у вихованні пропонується розуміти системи чи довгострокові ініціативи, засновані на використанні нових виховних засобів, сприяючих соціалізації слухачів та дозволяють нівелювати асоціальні явища у навчальному середовищі:

- створення розгорнутої системи додаткової освіти всередині навчального закладу;

- створення систем додаткової мотивації до суспільно-корисної діяльності.

Під інноваціями в управлінні слід розуміти новації, спрямовані на залучення представників товариства до управління освітніми установами, а також оригінальні схеми організації управлінської та господарської діяльності:

- маркетингові дослідження на практиці навчальних закладів;
- створення систем автоматизації управління закладом освіти;
- створення проблемних груп та кафедр усередині навчального закладу;
- створення мережевої взаємодії та структури взаємодії навчальних закладів;
- введення ваучерів у системі підвищення кваліфікації.

Слід також констатувати, що більшість інновацій сьогодні широко реалізуються Міністерством освіти і науки України.

До таких інновацій можна віднести:

- нормативно-подушеве фінансування;
- переведення освітніх закладів у статус комерційних організацій;
- реформування системи оплати праці.

Сучасний етап історичного розвитку світової спільноти характеризується прискоренням науково-технічного та соціального прогресу, широкомасштабним поширенням нових ідей та технологій, тому відтворення знання, що здійснюється на інноваційній основі, надає все більшого впливу на темпи економічного зростання (*Інформаційний портал підтримки...*).

Це повною мірою підтверджується світовим досвідом, що активно свідчить про те, що модернізація системи освіти на основі інновацій неможлива без попереднього визначення основних пріоритетів державної економічної політики, що задають магістральний напрямок вектору керуючих впливів на освітнє середовище. Не викликає сумніву той факт, що науково-освітня сфера взагалі та вища школа зокрема, в силу свого особливого становища у суспільстві, є не так метою здійснення інновацій, як умовою сталого інноваційного розвитку економіки будь-якої країни (Йохна, Стадник, 2006).

Провідні країни світу досягли успіхів у галузі науково-технічного прогресу за рахунок інтенсивного розвитку сфери освіти, науки та техніки. Успіхи наукомісткого виробництва, науково-технічний та соціальний прогрес все більшою мірою детермінуються якісними характеристиками національної системи освіти, адекватністю підготовки вчених та спеціалістів високої кваліфікації вимогам неоекономіки, що формується. До сфери освіти сьогодні звернено увагу багатьох вчених та політиків. У контексті глобалізації тільки країни, які мають високоефективну, що відповідає сучасним вимогам інноваційного розвитку економіки систему освіти, можуть увійти до розвинених держав сучасного світу. Практично у всіх країнах, що розвиваються з високими темпами економічного зростання, пріоритетними сферами державної підтримки є освіта та підвищення рівня грамотності населення, підготовка високопрофесійних фахівців, розвиток наукомістких виробництв, заснованих на високих технологіях (Кабанов, 2008).

Позитивна динаміка наявних в останні роки доходів населення формує стійкий платоспроможний попит на освітні послуги. Крім того, зросла популярність вищої освіти як серед молоді, і в інших вікових групах.

Тому дослідження такої спрямованості набувають зараз значення як у теоретичному, так і в практичному аспекті – з метою систематизації принципів та методів управління інноваційної діяльності у системі освіти, а також шляхів вдосконалення господарського механізму відтворення освітніх послуг, оскільки саме недооцінка під час переходу до ринкової економіки в Україні важливості розробки науково обґрунтованої та практично апробованої національної концепції стратегічного управління розвитком науково-освітньої галузі вилася в підміну аналізу, прогнозу та коригування курсу реформування цього сектора економіки

«точковою» модернізацією та найчастіше механічною компіляцією зарубіжного досвіду (Мазур, Шапиро, Ольдеррогге, 2004).

Питання стратегічного управління системою освіти, об'єктивно що включають управління інноваціями в даній сфері, – це проблема, широко обговорювана у світі. Різноманітність концепцій та практичних підходів до управління модернізацією сфери освіти в Україні та зарубіжних країнах, що базується на інноваціях, обумовлено суттєвими відмінностями в організаційних структурах систем освіти, в їх правових засадах, а також сформованими в кожній країні традиціями та чинною парадигмою управління економікою в цілому.

Таким чином, інноваційні принципи управління системою освіти передбачають реалізацію повного інноваційного циклу від здобуття нових знань до їхньої комерційної реалізації на профільних ринках (Денисенко, (Ред.), 2008).

Нові знання, одержувані під час виконання фундаментальних та пошукових досліджень, повинні реалізовуватись у науковій та освітній сферах діяльності, оскільки від того, наскільки ефективно використовуються отримані нові знання та накопичений інтелектуальний потенціал у навчальній та науково-технічній діяльності, залежить сталий розвиток системи освіти (Скрипко, 2011).

Без сумнівів, запровадження нововведень – складний інноваційний процес в освіті, що включає створення, випробування, аналіз отриманих результатів та їх коригування, після чого стає можливим запровадження інновацій в освітній процес. Багатоступінчастою є і система управління нововведеннями, що включає співпрацю з викладацьким складом та слухачами, інформаційне забезпечення та контроль за процесом. Розширення досвіду інновацій - частина професійної діяльності людей, предмет наукового вивчення та застосування на практиці. Нововведення в педагогіці не спонтанне явище, а результат накопиченого досвіду та наукових розробок (Ноздріна, (Ред.), 2010).

Отже, цей процес вимагає керівництва. Щодо навчального процесу, інновації в освіті – це оновлення суті та методики навчання.

Вирізняють такі етапи процесу:

- визначення необхідності нововведень;
- моніторинг інформації;
- розробка;
- використання;
- інституалізація – застосування нововведення на практиці тривалий час.

У сумі перелічені етапи утворюють локалізований цикл.

Питання щодо впровадження інновацій в українську освіту, аналіз та поширення інноваційного досвіду прописані у відповідних нормативних документах, законах, указах Президента та наказах Міністерства освіти і науки України.

### **Висновки і перспективи подальших досліджень.**

Відповідно до вищевикладеного, концепція інноваційної модернізації української системи освіти передбачає як структурну, так і інституційну перебудову професійної підготовки кадрів та виробництва інноваційної продукції. У ході реалізації цієї концепції слід визначати шляхи інтеграції освіти, розвитку багаторівневої освіти, що найбільш ефективно реалізується в регіональних закладах освіти, зони відповідальності яких визначаються межами відповідних територіально-економічних утворень.

Сьогодні інновації в освіті славляться своїми якісними технологіями, що розвиваються у всіх програмах української освіти. Це є найважливішим рівнем розвитку нашого численного товариства.

Поставлені цілі, завдання та методи формують у нас знання та вміння емоційно-ціннісного ставлення до інформаційно – технологічної та економічної діяльності. Інновації у освіті – це завжди нові освітні програми та курси, де майбутнє кожного слухача є його інформаційно-технологічною культурою. Відповідно до поставленої мети Для підготовки визначаються завдання для кожного навчального закладу. Звичайно ж, таке навчання не обходиться без кваліфікованих викладачів.

Ось наприклад, формуючи, наукові знання, пов'язані з майбутньою, професією, викладач створює таку основу, як виховання емоційно-ціннісного ставлення до неї. Інновації у освіті розширюють програму навчання за допомогою відомих освітніх технологій, які дозволяють правильно направити свої здібності та можливості, вони мотивують потребу слухачів у знаннях. Дозволяють розвинути активні форми навчання. Ось, наприклад, швидко розвиваються форми інформаційних та комунікаційних технологій, що входять до системи освіти на основі широкого використання, вони набирають швидкі обороти в процесі всього навчання, оскільки освоюється чверть пропонованого матеріалу. Інновації в освіті це ще й оновлення гуманітарних технологій, які безпосередньо формуються знаннями пов'язаними з діяльністю у сфері міжнаціональних відносин. Це підвищує здатність випускника та ступінь його адаптації в ринкових умовах життя. Інновації в освіті значно індивідуалізують навчальний процес, оскільки слухачі посилюють практичну спрямованість щодо якості засвоєння навчального матеріалу. У зв'язку з цим у освітню програму активно вводяться, елементи так званих нових гуманітарних технологій, завданням яких є систематичне навчання та послідовне втілення на практиці.

Планується, що в Україні будуть розроблені та впроваджені нові дозвілля та освітні програми на всіх рівнях системи освіти, а також нові інформаційні послуги, системи та технології навчання.

Згідно з програмою значна частина державних послуг у сфері освіти надаватимуться слухачам в електронному вигляді, будуть впроваджені процедури незалежної оцінки діяльності освітніх установ та навчальних процесів.

У стратегічній перспективі освіта розглядається як найважливіший фактор та ресурс розвитку економіки, суспільства та держави.

#### **Список використаних джерел**

Денисенко, М. П. (Ред.). (2008). *Провайдинг інновацій: підручник*. Київ: ВД "Професіонал".

Заблоцький, Б. Ф. (2007). *Економіка й організація інноваційної діяльності: навч. посіб.* Львів: Новий Світ-2000.

*Інформаційний портал для менеджерів*. Взято з <http://www.management.com.ua>

*Інформаційний портал підтримки інновацій та бізнесу*. Взято з <http://www.innovbusiness.ru>

Йохна, М. А., Стадник, В. В. (2006). *Інноваційний менеджмент: навч. посіб.* Київ: Академвидав.

Кабанов, В. Г. (2008). *Інвестиційно-інноваційна діяльність: теорія, практика, досвід: монографія*. Суми: Вид-во ВТД "Університетська книга".

Мазур, И. И., Шапиро, В. Д., Ольдеррогге, Н. Г. (2004). *Управление проектами: учеб. пособ.* Москва: Омега-Л.

Ноздріна, Л. В. (Ред.). (2010). *Управління проектами: підручник.* Київ: Вид-во ЦУЛ.

Скрипко, Т. О. (2011). *Інноваційний менеджмент: підручник.* Київ: Знання.

### References

Denysenko, M. P. (Ed.). (2008). *Provoidynh innovatsii [Providing innovations]: pidruchnyk.* Kyiv: VD "Profesional" [in Ukrainian].

*Informatsiynyi portal dlia menedzheriv [Information portal for managers].* Retrieved from <http://www.management.com.ua> [in Ukrainian].

*Informatsiynyi portal pidtrymky innovatsii ta biznesu [Information portal supporting innovation and business].* Retrieved from <http://www.innovbusiness.ru> [in Ukrainian].

Kabanov, V. H. (2008). *Investytsiino-innovatsiina diialnist: teoriia, praktyka, dosvid [Investment and innovation activity: theory, practice, experience]: monohrafiia.* Sumy: Vyd-vo VTD "Universytetska knyha" [in Ukrainian].

Mazur, Y. Y., Shapyro, V. D., & Olderrohhe, N. H. (2004). *Upravlenye proektamy [Project management]: ucheb. posob.* Moskva: Omega-L [in Russian].

Nozdrina, L. V. (Ed.). (2010). *Upravlinnia proektamy [Project management]: pidruchnyk.* Kyiv: Vyd-vo TsUL [in Ukrainian].

Skrypko, T. O. (2011). *Innovatsiynyi menedzhment [Innovation management]: pidruchnyk.* Kyiv: Znannia [in Ukrainian].

Yokhna, M. A., & Stadnyk, V. V. (2006). *Innovatsiynyi menedzhment [Innovation management]: navch. posib.* Kyiv: Akademvydav [in Ukrainian].

Zablotskyi, B. F. (2007). *Ekonomika y orhanizatsiia innovatsiynoi diialnosti [Economy and organization of innovative activity]: navch. posib.* Lviv: Novyi Svit-2000 [in Ukrainian].

**SHKOLYAR S.,**

**SHPYLOVY V.**

Poltava V. G. Korolenko national pedagogical University, Ukraine –

### **FORMATION IN FUTURE MANAGERS OF THE ABILITY TO MANAGE INNOVATIVE PROJECTS IN MODERN CONDITIONS**

Management of innovative activity is a complex, multifunctional process that includes a diverse set of actions, including: setting strategic and tactical goals, analyzing the external environment taking into account uncertainty and risk, analyzing the infrastructure and capabilities of the educational institution, diagnosing the real situation, forecasting the future state institutions, search for sources of creative ideas and their financing, formation of an innovative portfolio, strategic and operational planning, management of scientific and methodical developments, improvement of organizational structures, analysis and evaluation of the effectiveness of innovations, development of strategy and tactics of innovative marketing, diversification and risk management, etc.

The article, based on theoretical research, provides an overview of the concept of innovative project management within various approaches to defining the concept. The main functions are systematized and the interests of the participants in the management of innovative projects are defined. The need to take into account the peculiarities of the management of an innovative project depending on its life cycle is substantiated.

**Keywords:** *project, innovation, management, innovative activity, participant, function, interest, classification, feature, life cycle, stage, efficiency*

Стаття надійшла до редакції 14.10.2022 р.