

quality of knowledge of future physics teachers should reflect the current state of pedagogical science in the context of monitoring the quality of education, predict future directions and prospects for development, as well as consider cause-and-effect relationships, interrelationships and the influence of the content of professional training on program results at the level of theoretical generalizations.

It was found that the process of assessing the quality of knowledge of future physics teachers is planned as follows: conduct an analysis of the course (each educational component) to develop an assessment that will meet the goals and methods of the course; drawing up a calendar plan for control, which covers different stages of training: before the start, during training and at the end of the course; the choice of control methods that correspond to the goals and phases of control; selection of assessment tools, such as tests, surveys, problem-solving, in particular, tools based on the use of digital technologies; determining the weight of the current control in the final result.

**Key words:** *fundamentalization, education, assessment, quality of knowledge, physics teacher, principle, monitoring, diagnostic tools, knowledge control.*

Стаття надійшла до редакції 20.03.2024 р.

УДК 37.07:005.342

DOI [HTTPS://DOI.ORG/10.33989/2075-146X.2024.33.309943](https://doi.org/10.33989/2075-146X.2024.33.309943)

**МАРИНА ГРИНЬОВА**

ORCID: 0000-0003-3912-9023

Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

**НАТАЛІЯ КОНОНЕЦ**

ORCID: 0000-0002-4384-1198

ВСП «Фаховий коледж управління, економіки і права Полтавського державного аграрного університету»

**ОЛЕНА ЖДАНОВА-НЕДІЛЬКО**

ORCID: 0000-0002-1414-2355

Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

**ІГОР ПАВЛІШ**

ORCID: 0000-0002-6716-681X

Полтавський державний медичний університет

## **СУЧАСНІ НАПРЯМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОСВІТИ**

---

У статті визначено та схарактеризовано напрями реалізації інноваційного управління закладами освіти усіх рівнів: інноваційність педагогічної діяльності вчителя/викладача закладу освіти; інноваційність організаційно-управлінської діяльності керівника/керівників структурних підрозділів закладу освіти (освітнього менеджменту); інноваційність у роботі зі стейкхолдерами; інноваційність у створенні освітнього середовища закладу освіти.

**Ключові слова:** *заклад освіти, управління, інновації, інноваційне управління, освітній менеджмент, проєктний підхід, процесний підхід, ресурсно-орієнтований підхід, технології освітнього менеджменту*

**Постановка проблеми.** Розглядаючи освіту в її об'єктивному і суб'єктивному сенсі, слід відзначити, насамперед, пріоритетність вимог до неї, що пов'язані з неперервним і інтенсивним розвитком усіх без винятку галузей науки, техніки, суспільного життя. Оновлення змісту навчання, що постійно відбувається, лише частково дозволяє реалізувати ці вимоги. Практика свідчить, що інноваційних змін повинна зазнавати вся система, вся множина її компонентів і специфіка взаємозв'язків між ними на всіх освітніх рівнях. Одним із чинників успішності таких змін є вдосконалення освітнього менеджменту, впровадження у всіх без винятку закладах освіти кваліфікованого інноваційного управління.

**Аналіз основних досліджень та публікацій.** Проблема реалізації інноваційного управління закладами освіти закономірно розглядається ученими в двох взаємопов'язаних аспектах: з позицій власне інноваційного управління системою освіти загалом та її підструктурами, а також окремими типами освітніх закладів, та з огляду на безперечну умову такого управління – його належного кадрового забезпечення. Формування у майбутніх освітніх управлінців компетентностей, необхідних для ефективної управлінської діяльності в умовах реформування освітньої сфери, в свою чергу, потребує глибинного аналізу самого процесу інноваційного управління. Тож відповідний напрям наукових досліджень у ЗВО сьогодні набуває все більш відкритого характеру, інтегруючись із вивченням умов, у яких діятиме майбутній управлінець та які він матиме своїм обов'язком трансформувати в контексті сучасних вимог. Нижче ми зупинимося на роботах сучасних дослідників у цій сфері, які, на наш погляд, відбивають найбільш перспективні тенденції та дозволяють досить повно реалізувати **мету нашої статті** – визначити й схарактеризувати напрями реалізації інноваційного управління закладами освіти усіх рівнів у сучасній Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Нині важливим і відкритим залишається питання ефективності реалізації інноваційного управління закладами освіти: закладами загальної середньої освіти (ЗЗСО), закладами професійної (професійно-технічної) освіти (ЗПО), закладами фахової передвищої освіти (ЗФПО), закладами вищої освіти (ЗВО).

Вивчення наукового доробку вчених (О. Мисик (2007), Н. Ничкало (2007) та ін.) дає нам можливість визначити напрями реалізації інноваційного управління закладами освіти усіх рівнів (рис. 1): інноваційність педагогічної діяльності вчителя/викладача закладу освіти; інноваційність організаційно-управлінської діяльності керівника/керівників структурних підрозділів закладу освіти (освітнього менеджменту); інноваційність у роботі зі стейкхолдерами; інноваційність у створенні освітнього середовища закладу освіти.

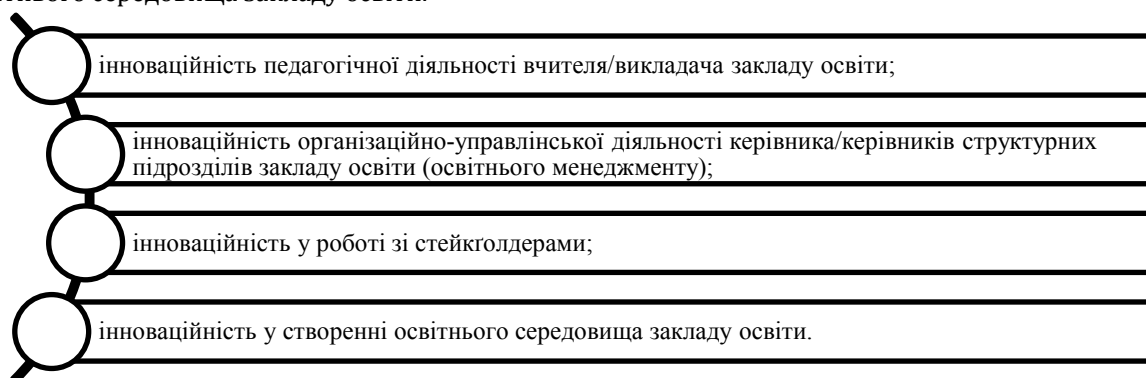


Рис. 1. Напрями реалізації інноваційного управління закладами освіти

У контексті дослідження **напрямку «інноваційність педагогічної діяльності вчителя/викладача закладу освіти»** ми погоджуємося з думкою Н. Ничкало, котра особливо наголошує на необхідності врахування того факту, що саме інноваційність має визначати професійну діяльність кожного педагога закладу освіти, бути ключовою характеристикою цієї діяльності. Інновації не виникають самостійно, а стають результатом наукових пошуків, аналізу та узагальнення педагогічного досвіду (Ничкало, 2007).

Потреба у впровадженні інновацій у сфері освіти визначається кількома факторами:

1. **Фактор «Ринок праці»:** необхідність врахування впливу ринку праці на освіту, соціально-економічної ситуації в державі та запитів суспільства;
2. **Фактор «Цифровізація соціуму»:** необхідність врахування інформаційно-технологічного розвитку освітнього простору, розвитку цифрових технологій в сучасному суспільстві;
3. **Фактор «Інтеграція»:** зумовлений інтеграцією української освіти у світовий освітній простір;
4. **Фактор «Якість освіти»:** необхідність створення умов для постійного покращення й підвищення якості освітнього процесу.

Соціально-економічні трансформації визначають інноваційну спрямованість педагогічної діяльності вчителя/викладача закладу освіти, інноваційність освітнього менеджменту, інноваційність у роботі зі стейкхолдерами, що потребує адекватного освітнього середовища закладу освіти та оновлення системи освіти у цілому. Освітні інновації представляють собою цілеспрямований процес часткових змін, спрямованих на модифікацію мети, змісту, методів, форм навчання та виховання, а також адаптацію процесу навчання до нових вимог. Основою інноваційних процесів у сфері освіти є впровадження досягнень дидактики/цифрової дидактики, педагогіки, теорії й методики професійної

освіти, психології в практику організації процесу навчання, а також вивчення, узагальнення та поширення передового педагогічного досвіду.

Реалізація цього напрямку забезпечується вище згаданими актуалізаційними факторами впровадження інновацій та стимулюванням створення у закладі освіти інноваційних авторських методик навчання здобувачів освіти.

У контексті дослідження **напряму «інноваційність організаційно-управлінської діяльності керівника/керівників структурних підрозділів закладу освіти (освітнього менеджменту)»** на підставі вивчення праць науковців (С. Бурий (2010), Н. Кононець (2014, 2020), О. Нестуля (2020), С. Нестуля (2020), Т. Поліщук (2017), О. Товканець (2014), М. Чепелюк (2017) та ін.) визначено шляхи його реалізації:

- збільшення можливостей педагогічного колективу закладу освіти за рахунок зміни його *організаційної культури*, котра представляє собою унікальну систему міжособистісних відносин, специфічну взаємодію серед педагогічних працівників, охоплює аспекти професійної свідомості, стилю поведінки, робочої діяльності, базується на професійних етичних цінностях і стандартах (Поліщук, 2017);
- стратегічне планування розвитку закладу освіти (розроблення нової стратегії, або внесення змін з метою урахування сучасних реалій та викликів);
- застосування тріади методологічних підходів «проектний підхід–процесний підхід–ресурсно-орієнтований підхід»;
- застосування сучасних технологій освітнього менеджменту;
- застосування корпоративної системи управління знаннями.

У процесі стратегічного планування розвитку закладу освіти, застосування сучасних технологій освітнього менеджменту, при управлінні закладом освіти керівникам слід враховувати: глобальні тенденції розвитку ЗЗСО, ЗПО, ЗФПО, ЗВО в умовах глобалізації та інтернаціоналізації освіти, а також використовувати накопичений світовий досвід управлінської діяльності у галузі освіти, який представлений у вітчизняних та міжнародних концепціях; створення в закладах освіти різних рівнів соціально-педагогічного простору, спрямованого на забезпечення інноваційного розвитку закладів освіти за умов реалізації нормативно-законодавчих документів та ініціатив; розвиток організаційної культури колективу закладу освіти, яка визначає ціннісно-нормативну базу для організаційного росту закладу освіти, враховуючи виклики зовнішнього середовища і внутрішні потреби суб'єктів освітнього процесу; можливості реалізації мережевої взаємодії закладів освіти з реальним ринком праці, випускниками, роботодавцями з різних професійних галузей, органами влади та іншими соціальними партнерами (Бурий, 2010; Гриньова, Сас, 2011; Сорочан, 2009; Arciénaga, Nielsen, Bacarini, Martinelli, Kofuji, Garcia, 2018; Vlados, 2019).

Слід погодитися з О. Товканець, що характеристика освітнього менеджменту закладу освіти має системоутворюючу природу, яка пов'язана з подвійністю його цілей. Заклад освіти має за мету досягнення балансу між забезпеченням конкурентних переваг на ринку освітніх послуг, використовуючи комерційний та маркетинговий підходи до освітньої діяльності, та розвитком сфери освіти як важливої духовної цінності, спрямованої на соціальне виховання майбутнього фахівця (гуманістичний підхід). Знаходження ефективних управлінських інструментів стає ключовим завданням, яке спрямоване на розвиток закладу освіти як відкритої освітньої системи, що активно взаємодіє з зовнішнім середовищем. Водночас, важливо зберігати академічні традиції та організаційні цінності саме через розвиток організаційної культури закладу освіти (Товканець, 2014)

Застосування тріади методологічних підходів «проектний підхід–процесний підхід–ресурсно-орієнтований підхід» (М. Гриньова (2011), Н. Кононець (2014, 2020), О. Нестуля (2020), С. Нестуля (2020), Н. Сас (2011) та ін.) підкреслює інноваційність організаційно-управлінської діяльності керівника/керівників структурних підрозділів закладу освіти (освітнього менеджменту) шляхом: вільного володіння освітніми менеджерами методами проектного менеджменту (Project management); вдосконалення організаційної структури закладу освіти; налагодження процесів комунікації в ієрархії розподілу завдань між працівниками закладу освіти для підвищення якості освітнього процесу; консолідації усіх ресурсів закладу освіти (зовнішніх ресурсів) та особистісних ресурсів кожного працівника (внутрішні ресурси) з метою забезпечення розвитку закладу освіти та постійного підвищення якості освітнього процесу (рис.2).

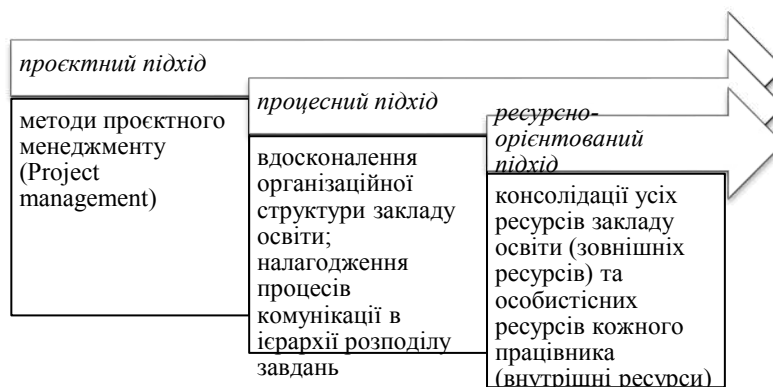


Рис. 2. Тріада методологічних підходів «проектний підхід–процесний підхід–ресурсно-орієнтований підхід»

У межах реалізації тріади методологічних підходів «проектний підхід–процесний підхід–ресурсно-орієнтований підхід» цілком логічним буде орієнтація на застосування *сучасних технологій освітнього менеджменту*, суть яких детально описали у своєму науковому доробку О. Гудима (2023), Ю. Єжелей (2023), В. Лук'янихін (2023), Т. Сорочан (2009), О. Ястремська (2023), С. Vlados (2019), М. Arciénaga (2018), J. Nielsen (2018) та ін.: SWOT-аналіз поліаспектної діяльності закладу освіти; модель технологічного менеджменту; кайдзен-технологія; технологія тимблдингу; кейс-технологія; технологія антикризового менеджменту в закладі освіти; технологія фасилітації.

Застосування *корпоративної системи управління знаннями* є важливим складником, що забезпечує інноваційність організаційно-управлінської діяльності керівника/керівників структурних підрозділів закладу освіти (освітнього менеджменту). На підставі вивчення праць І. Бенівської (2016), М. Чепелюка (2017), можемо виокремити найбільш використовувані стратегії розвитку та управління знаннями у закладі освіти:

*Стратегія «Формування знань».* Ця стратегія, що включає формування знань, передбачає поглиблення накопичених і генерацію нових знань через проведення науково-дослідних робіт, впровадження інноваційних рішень та постійне їх вдосконалення. Це сприяє підвищенню конкурентоспроможності закладу освіти і, зазвичай, використовується ЗВО та науковими установами, дослідницькими лабораторіями.

*Стратегія «Обмін знаннями».* Ця стратегія, що включає обмін знаннями, акцентує увагу на систематичному обміні знаннями – їх отриманні, структуруванні, зберіганні, використанні та чіткому розподілі між працівниками закладу освіти або їх групами.

*Стратегія «Управління знаннями».* Ця стратегія, яка функціонує як бізнес-стратегія, маркетинг освітніх послуг, полягає в формуванні і використанні "найкращих" знань у будь-якій діяльності закладу освіти: надання освітніх послуг, педагогічна діяльність викладачів, організаційно-управлінська діяльність освітніх менеджерів, діяльність колективу у реалізації освітніх програм, профорієнтаційна діяльність та ін. Знання стають основою всієї роботи закладу освіти, вони створюють споживчу цінність і виступають кінцевим продуктом.

*Стратегія «Управління інтелектуальним капіталом».* Ця стратегія передбачає, що всі знання закладу освіти та система управління ними спрямовані виключно на створення, підтримку і розвиток інтелектуальних активів, таких як патенти, авторські свідоцтва, технології, ноу-хау тощо (Бенівська, 2016, Чепелюк, 2017, Ястремська, Гудима, Єжелей, Лук'янихін, 2023).

У контексті дослідження **напрямку «інноваційність у роботі зі стейкхолдерами»** на підставі вивчення праць науковців (В. Балюк (2024), І. Іванюк (2018), С. Кіяшко (2024), Н. Кононец (2014, 2024), В. Остапенко (2022), Д. Шевченко (2022) та ін.) визначено шляхи його реалізації:

- створення інноваційної мережі для координації відносин у процесі взаємодії стейкхолдерів (управління процесами та результатами інформаційного й ресурсного обміну між закладом освіти, який реалізує освітні проекти, та стейкхолдерами; застосування технологічних інновацій в організації комунікації; ініціювання спільних освітніх проектів та створення команди для їх реалізації; комплексне упровадження технологій для генерації ідей) (Кононец, 2014);
- формування бази освітньо-управлінських кейсів для накопичення, узагальнення, систематизації знань та практики успішного освітнього топ-менеджменту, розроблення онлайн-курсів для дисемінації досвіду стейкхолдерів;

- організація зустрічей-інтерв'язій/суперв'язій зі стейкголдерами на базі закладу освіти для освітніх менеджерів та педагогічного колективу (Іванюк, 2018);
- співпраця закладів освіти з педагогічними ЗВО, науковими установами, освітніми громадськими організаціями тощо (Остапенко, Шевченко, 2022);
- застосування педагогіки партнерства в освітньому менеджменті, зокрема, організаційно-управлінських принципів педагогіки партнерства в закладі освіти (Кононець, Балюк, Кіяшко, Сорока, 2024).

Слід окремо наголосити на низці організаційно-управлінських принципів педагогіки партнерства в закладі освіти, які виокремлено й візуалізовано на рисунку 3.

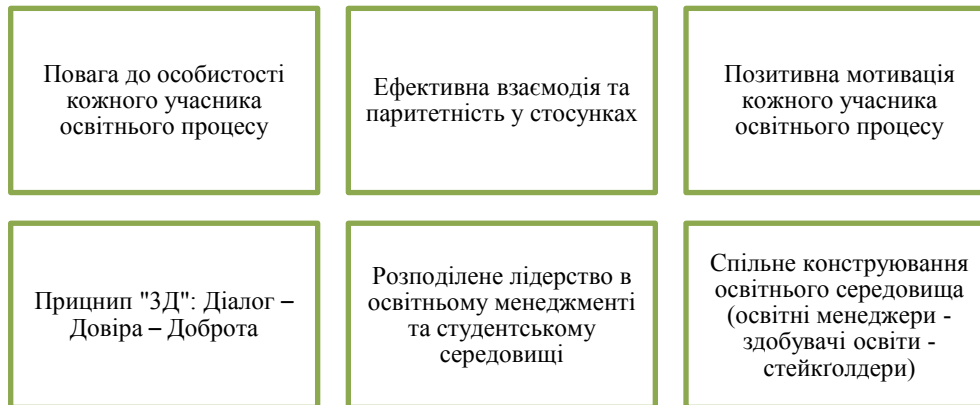


Рис. 3. Організаційно-управлінські принципи педагогіки партнерства в закладі освіти

У контексті дослідження реалізаційних механізмів **напряму «інноваційність у створенні освітнього середовища закладу освіти»** (М. Гриньова (2023), В. Жамардій (2021), О. Ільченко (2021), Н. Кононець (2022, 2023), С. Нестуля (2020), Т. Сорочан (2009) та ін.) виокремлюємо такі:

- *створення й розвиток комфортного освітнього середовища закладу освіти для усіх учасників освітнього процесу* (здоров'язбережувальна, психологічно-підтримувальна, ресурсно-орієнтована зони комфорту) (Гриньова, Кононець, Пилипенко, Войтаннік, 2023);
- *освітній консалтинг* (процесне, експертне, навчальне та наукове консультування) як постійно діюча модель комунікації учасників освітнього процесу в закладі освіти (Kononets, 2023);
- *авторські педагогічні майстерні ефективного вчителя як форми фасилітації, дисемінації педагогічного досвіду, педагогічного коучингу* в процесі пошуку вирішення педагогічних проблем та професійного розвитку педагогічного колективу (автори майстерень – вчителі-методисти, методисти, педагоги-новатори, науковці та ін.) (Мисик, 2007);
- *технологія коворкінгу як комплекс матеріально-технічного й організаційно-педагогічного інструментарію* для створення креативного навчально-робочого простору в закладі освіти, в якому кожен учасник освітнього процесу матиме можливість для самостійного навчання та професійного розвитку (Кононець, 2022);
- *лідерські фокус-групи* як інноваційний формат пошуку шляхів вирішення педагогічних, організаційно-управлінських проблем, стратегій розвитку освітнього середовища закладу освіти, лідером у яких, на засадах ситуативного лідерства, може бути будь-який освітній менеджер чи педагогічний працівник (Нестуля, Нестуля, Кононець, 2020; Сорочан, 2009);
- *розвиток цифрового складника освітнього середовища закладу освіти* як динамічний процес розроблення цифрових освітніх ресурсів, платформ для дистанційного й змішаного навчання, використання цифрових технологій, інтернет-сервісів та адаптації до сучасних освітніх реалій (Kononets, Ilchenko, Zhamardiy, Shkola, Broslavska, Kolhan, Padalka, Kolgan, 2021).

**Висновки.** Отже, нами визначено та схарактеризовано 4 напрями реалізації інноваційного управління закладами освіти усіх рівнів: 1) інноваційність педагогічної діяльності вчителя/викладача закладу освіти; 2) інноваційність організаційно-управлінської діяльності керівника/керівників структурних підрозділів закладу освіти (освітнього менеджменту); 3) інноваційність у роботі зі стейкголдерами; 4) інноваційність у створенні освітнього середовища закладу освіти. Реалізація *напряму «інноваційність педагогічної діяльності вчителя/викладача закладу освіти»* забезпечується актуалізаційними факторами впровадження інновацій (фактори «Ринок праці», «Цифровізація соціуму», «Інтеграція», «Якість освіти») та стимулюванням створення у закладі освіти інноваційних авторських методик навчання здобувачів освіти. Реалізація *напряму «інноваційність організаційно-*

управлінської діяльності керівника/керівників структурних підрозділів закладу освіти (освітнього менеджменту)» передбачає: збільшення можливостей педагогічного колективу закладу освіти за рахунок зміни його організаційної культури; стратегічне планування розвитку закладу освіти (розроблення нової стратегії, або внесення змін з метою урахування сучасних реалій та викликів); застосування тріади методологічних підходів «проектний підхід–процесний підхід–ресурсно-орієнтований підхід»; застосування сучасних технологій освітнього менеджменту; застосування корпоративної системи управління знаннями. Реалізація *напрямку «інноваційність у роботі зі стейкхолдерами»* передбачає: створення інноваційної мережі для координації відносин у процесі взаємодії стейкхолдерів; формування бази освітньо-управлінських кейсів для накопичення, узагальнення, систематизації знань та практики успішного освітнього топ-менеджменту, розроблення онлайн-курсів для дисемінації досвіду стейкхолдерів; організація зустрічей-інтерв'язій/супервізій зі стейкхолдерами на базі закладу освіти для освітніх менеджерів та педагогічного колективу; співпраця закладів освіти з педагогічними ЗВО, науковими установами, освітніми громадськими організаціями тощо; застосування педагогіки партнерства в освітньому менеджменті, зокрема, організаційно-управлінських принципів педагогіки партнерства в закладі освіти. Реалізація *напрямку «інноваційність у створенні освітнього середовища закладу освіти»* передбачає: створення й розвиток комфортного освітнього середовища закладу освіти для усіх учасників освітнього процесу (здоров'язбережувальна, психологічно-підтримувальна, ресурсно-орієнтована зони комфорту); освітній консалтинг; авторські педагогічні майстерні ефективного вчителя; технологія коворкінгу; лідерські фокус-групи; розвиток цифрового складника освітнього середовища закладу освіти.

#### **Список використаних джерел**

- Бенівська, І. В. (2016). Маркетинг освітніх послуг – інструмент конкурентності сучасного ВНЗ. В кн. *Маркетингова освіта в Україні: зб. матеріалів III Міжнар. наук.-практ. конф.* (с. 9-11). ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». Київ: КНЕУ.
- Бурий, С. А. (2010). Сучасні проблеми освітнього менеджменту в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету*, 3, 1, 23-25.
- Гриньова, М., Кононець, Н., Пилипенко, Л., Войтаннік, В. (2023). Ресурсно-орієнтована зона комфорту для викладачів закладу фахової передвищої освіти як важлива умова створення здоров'язбережувального освітнього середовища. В кн. О. М. Топузов, С. В. Захарін, М. В. Гриньова (Ред.), *Проектування безпечного середовища інноваційний підхід: колективна монографія* (с. 311-334). Полтава.
- Гриньова, М. В., Сас, Н. М. (2011). *Процеси управління проектами: навчально-методичний посібник* (Ч. II). Вид. 2. Полтава.
- Іванюк, І. В. (2018). Супервізія та інтервізія у роботі педагога. *Психологія та психосоціальні інтервенції*, 1, 36-40.
- Кононець, Н. В. (2022). Технологія коворкінгу під час організації освітнього процесу в умовах пандемії. В кн. І. І. Осадченко (Ред.), *Світові виклики сучасній освіті: матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф.* (с. 47-51). Умань: Громадська організація «Міжнародна асоціація сучасної освіти, науки та культури».
- Кононець, Н. В. (2014). Технологія освітнього проекту як педагогічна технологія ресурсно-орієнтованого навчання. *Витоки педагогічної майстерності*, 14, 136-144.
- Кононець, Н. В., Балюк, В. О., Кіяшко, С. Г., Сорока, С. І. (2024). Педагогіка партнерства: напрями реалізації у фаховому коледжі. В кн. *Ресурсно-орієнтоване навчання в «3D»: доступність, діалог, динаміка: збірник тез доповідей IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції* (с. 71-74). Полтава: ФКУЕП ПДАУ.
- Мисик, О. С. (2007). Теоретичні засади педагогічної інноватики. В кн. *Професійна підготовка педагогічних кадрів в умовах інноваційної перебудови української національної освіти: сучасний стан, проблеми, перспективи розвитку: матеріали Міжвузівської наук.-практ. конф.* (11 жовтня 2007 р.). Хмельницький: ХГПА.
- Нестуля, О. О., Нестуля, С. І., Кононець, Н. В. (2020). Проектний підхід (project-based learning) до викладання дисципліни «Основи лідерства» для магістрантів спеціальності 011 освітні, педагогічні науки в умовах дистанційного навчання. В кн. *Психологія та педагогіка: історія розвитку, сучасний стан та перспективи досліджень: збірник наукових робіт учасників міжнар. наук.-практ. конф.* (с. 60-63). Одеса: ГО «Південна фундація педагогіки».
- Ничкало, Н. (2007). Педагогічна інноватика у профтехосвіті. *Професійно-технічна освіта*, 3, 69-71.

- Остапенко, В. М., Шевченко, Д. О. (2022). Формування взаємодії стейкхолдерів в інноваційній економіці. В кн. *Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами: матеріали VIII Міжнар. наук.-практ. конф.* (с. 80-83). Луцьк: ЛНТУ.
- Поліщук, Т. П. (2017). *Методичні рекомендації з розвитку організаційної культури педагогічного колективу закладу професійної освіти аграрного профілю: методичне видання*. Житомир: Вид-ць О. О. Євенок.
- Сорочан, Т. (2009). Антикризовий менеджмент загальноосвітнього навчального закладу. *Директор школи, ліцею, гімназії*, 3, 108-111.
- Товканець, О. (2014). Теоретичні аспекти освітнього менеджменту вищого навчального закладу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Педагогіка. Соціальна робота*, 32, 195-197.
- Чепелюк, М. І. (2017). Корпоративна культура в контексті управління знаннями організації. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки*, 27 (2), 74-77.
- Ястремська, О. М., Гудима, О. В., Єжелей, Ю. О., Лук'янихін, В. О. (2023). Новітні інноваційні освітні системи і технології в галузі менеджменту. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія Економічна. Серія Юридична*, 37, 465-472.
- Arciénaga Morales, A., Nielsen, J., Bacarini, H., Martinelli, S., Kofuji, S., & Garcia Dia J-F. (2018). Technology and Innovation Management in Higher Education–Cases from Latin America and Europe. *Administrative Sciences*, 8, 2, 11.
- Vlados, C. (2019). On a Correlative and Evolutionary SWOT Analysis. *Journal of Strategy and Management*, 12, 3, 347-363.
- Kononets, N. V. (2023). Educational consulting in educational institution management. In *The 2<sup>nd</sup> International scientific and practical conference "Innovative development of science, technology and education"* (pp. 244-249). Perfect Publishing, Vancouver, Canada.
- Kononets, N., Ilchenko, O., Zhamardiy, V., Shkola, O., Broslavska, H., Kolhan, O., Padalka, R., & Kolgan, T. (2021). Software tools for creating electronic educational resources in the resource-based learning process. *Journal for Educators, Teachers and Trainers JETT*, 12 (3), 165-175.

#### References

- Arciénaga Morales, A., Nielsen, J., Bacarini, H., Martinelli, S., Kofuji, S., & Garcia Dia J-F. (2018). Technology and Innovation Management in Higher Education–Cases from Latin America and Europe. *Administrative Sciences*, 8, 2, 11.
- Benivska, I. V. (2016). Marketynh osvitnikh posluh – instrument konkurentnosti suchasnoho VNZ [Marketing of educational services is a tool for the competitiveness of modern universities]. In *Marketynhova osvita v Ukraini [Marketing education in Ukraine]: zb. materialiv III Mizhnar. nauk.-prakt. konf.* (pp. 9-11). DVNZ «Kyiv. nats. ekon. un-t im. Vadyma Hetmana». Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
- Buryi, S. A. (2010). Suchasni problemy osvitnoho menezhmentu v Ukraini [Modern problems of educational management in Ukraine]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu [Bulletin of the Khmelnytskyi National University]*, 3, 1, 23-25 [in Ukrainian].
- Chepeliuk, M. I. (2017). Korporatyvna kultura v konteksti upravlinnia znanniamy orhanizatsii [Corporate culture in the context of knowledge management of the organization]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Ekonomichni nauky [Scientific Bulletin of Kherson State University. Economic sciences]*, 27 (2), 74-77 [in Ukrainian].
- Hrynova, M., Kononets, N., Pylypenko, L., & Voitannik, V. (2023). Resursno-orientovana zona komfortu dlia vykladachiv zakladu fakhovoi peredvyshchoi osvity yak vazhlyva umova stvorennia zdorov'iazberezhualnoho osvitnoho seredovyshcha [A resource-oriented comfort zone for teachers of a vocational pre-higher education institution as an important condition for creating a health-preserving educational environment]. In O. M. Topuzov, S. V. Zakharin, M. V. Hrynova (Eds.), *Proiektuvannia bezpechnoho seredovyshcha innovatsiinyi pidkhid [Designing a safe environment is an innovative approach]: kolektyvna monohrafiia* (pp. 311-334). Poltava [in Ukrainian].
- Hrynova, M. V., & Sas, N. M. (2011). *Protsesy upravlinnia proektamy [Project management processes]: navchalno-metodychnyi posibnyk* (P. II). Poltava [in Ukrainian].
- Ivaniuk, I. V. (2018). Superviziia ta interviziia u roboti pedahoha [Supervision and supervision in the work of a teacher]. *Psykholohiia ta psykhosotsialni interventsii [Psychology and psychosocial interventions]*, 1, 36-40 [in Ukrainian].
- Kononets, N. V. (2022). Tekhnolohiia kovorkinhu pid chas orhanizatsii osvitnoho protsesu v umovakh pandemii [Coworking technology during the organization of the educational process in the conditions of the pandemic]. In I. I. Osadchenko (Ed.), *Svitovi vyklyky suchasni osviti [Global challenges to modern*

- education]: материалы II Mizhnar. nauk.-prakt. konf. (pp. 47-51). Uman: Hromadska orhanizatsiia «Mizhnarodna asotsiatsiia suchasnoi osvity, nauky ta kultury» [in Ukrainian].
- Kononets, N. V. (2014). Tekhnolohiia osvitnoho proektu yak pedahohichna tekhnolohiia resursno-oriientovanoho navchannia [Educational project technology as a pedagogical technology of resource-oriented learning]. *Vytoky pedahohichnoi maisternosti [Origins of pedagogical skills]*, 14, 136-144 [in Ukrainian].
- Kononets, N. V., Baliuk, V. O., Kiiashko, S. H., & Soroka, S. I. (2024). Pedahohika partnerstva: napriamy realizatsii u fakhovomu koledzhi [Pedagogy of partnership: directions of implementation in a vocational college]. In *Resursno-oriientovane navchannia v «3D»: dostupnist, dialoh, dynamika [Resource-oriented learning in "3D": accessibility, dialogue, dynamics]*: zbirnyk tez dopovidei IV Mizhnarodnoi naukovopraktychnoi internet-konferentsii (pp. 71-74). Poltava: FKUEP PDAU [in Ukrainian].
- Kononets, N. V. (2023). Educational consulting in educational institution management. In *The 2<sup>nd</sup> International scientific and practical conference "Innovative development of science, technology and education"* (pp. 244-249). Perfect Publishing, Vancouver, Canada.
- Kononets, N., Ilchenko, O., Zhamardiy, V., Shkola, O., Broslavska, H., Kolhan, O., Padalka, R., & Kolgan, T. (2021). Software tools for creating electronic educational resources in the resource-based learning process. *Journal for Educators, Teachers and Trainers JETT*, 12 (3), 165-175.
- Mysyk, O. S. (2007). Teoretychni zasady pedahohichnoi innovatyky [Theoretical foundations of pedagogical innovation]. In *Profesiina pidhotovka pedahohichnykh kadrov v umovakh innovatsiinoi perebudovy ukrainskoi natsionalnoi osvity: suchasnyi stan, problemy, perspektyvy rozvytku [Professional training of teaching staff in the conditions of innovative restructuring of Ukrainian national education: current state, problems, prospects for development]*: materialy Mizhvuzivskoi nauk.-prakt. konf. Khmelnytskyi: KhHPA [in Ukrainian].
- Nestulia, O. O., Nestulia, S. I., & Kononets, N. V. (2020). Proiektnyi pidkhid (project-based learning) do vykladannia dystsypliny «Osnovy liderstva» dlia mahistrantiv spetsialnosti 011 osvitni, pedahohichni nauky v umovakh dystantsiinoho navchannia [Project approach (project-based learning) to the teaching of the discipline "Fundamentals of leadership" for master's students of the specialty 011 educational, pedagogical sciences in the conditions of distance learning]. In *Psycholohiia ta pedahohika: istoriia rozvytku, suchasnyi stan ta perspektyvy doslidzhen [Psychology and pedagogy: history of development, current state and prospects of research]*: zbirnyk naukovykh robot uchasykh mizhnar. nauk.-prakt. konf. (pp. 60-63). Odesa: HO «Pivdenna fundatsiia pedahohiky» [in Ukrainian].
- Nychkalo, N. (2007). Pedahohichna innovatyka u proftekhosviti [Pedagogical innovation in vocational education]. *Profesiino-tekhnicna osvita [Vocational and technical education]*, 3, 69-71 [in Ukrainian].
- Ostapenko, V. M., & Shevchenko, D. O. (2022). Formuvannia vzaiemodii steikholderiv v innovatsiinii ekonomitsi [Formation of stakeholder interaction in the innovative economy]. In *Aktualni problemy upravlinnia sotsialno-ekonomichnymi systemamy [Actual problems of management of socio-economic systems]*: materialy VIII Mizhnar. nauk.-prakt. konf. (pp. 80-83). Lutsk: LNTU [in Ukrainian].
- Polishchuk, T. P. (2017). *Metodychni rekomendatsii z rozvytku orhanizatsiinoi kultury pedahohichnoho kolektyvu zakladu profesiinoi osvity ahrarnoho profilu [Methodological recommendations for the development of the organizational culture of the teaching staff of the vocational education institution of the agrarian profile]*: metodychne vydannia. Zhytomyr: Vyd-ts O. O. Yevenok [in Ukrainian].
- Sorochan, T. (2009). Antykryzovyi menedzhment zahalnoosvitnoho navchalnoho zakladu [Anti-crisis management of a comprehensive educational institution]. *Dyrektor shkoly, litseiu, himnazii [Director of a school, lyceum, gymnasium]*, 3, 108-111 [in Ukrainian].
- Tovkanets, O. (2014). Teoretychni aspekty osvitnoho menedzhmentu vyshchoho navchalnoho zakladu [Theoretical aspects of educational management of a higher educational institution]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Pedahohika. Sotsialna robota [Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University. Pedagogy. Social work]*, 32, 195-197 [in Ukrainian].
- Vlados, C. (2019). On a Correlative and Evolutionary SWOT Analysis. *Journal of Strategy and Management*, 12, 3, 347-363.
- Yastremska, O. M., Hudyma, O. V., Yezhelyi, Yu. O., & Lukianykhin, V. O. (2023). Novitni innovatsiini osvitni systemy i tekhnolohii v haluzi menedzhmentu [The latest innovative educational systems and technologies in the field of management]. *Naukovi zapysky Lvivskoho universytetu biznesu ta prava. Serii Ekonomichna. Serii Yurydychna [Scientific notes of the Lviv University of Business and Law. Economic series. Legal series]*, 37, 465-472 [in Ukrainian].

**GRYNOVA M.**

Poltava V. G. Korolenko National Pedagogical University, Ukraine

**KONONETS N.**



Separated Structural Subdivision "Professional College of Management, Economics and Law of Poltava State Agrarian University"

**ZHDANOVA-NEDILKO O.**

Poltava V. G. Korolenko National Pedagogical University, Ukraine

**PAVLYCH I.**

Poltava State Medical University, Ukraine

### **MODERN DIRECTIONS OF IMPLEMENTATION OF INNOVATIVE MANAGEMENT IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS**

The article defines and characterizes the directions of implementation of innovative management of educational institutions of all levels: innovativeness of the pedagogical activity of the teacher/lecturer of the educational institution; innovativeness of the organizational and managerial activities of the head/heads of the structural divisions of the educational institution (educational management); innovativeness in working with stakeholders; innovativeness in creating an educational environment of an educational institution.

The implementation of the direction *"innovativeness of the pedagogical activity of the teacher/lecturer of the educational institution"* direction is ensured by the actualization factors of the introduction of innovations ("Labor Market", "Digitalization of society", "Integration", "Quality of education" factors) and the stimulation of the creation of innovative author's methods of training students in the educational institution. The implementation of the direction *"innovativeness of the organizational and managerial activities of the head/heads of the structural divisions of the educational institution (educational management)"* involves: increasing the capabilities of the teaching staff of the educational institution due to changes in its organizational culture; strategic planning of the development of the educational institution (developing a new strategy or making changes in order to take into account modern realities and challenges); application of the triad of methodological approaches "project approach-process approach-resource-oriented approach"; application of modern technologies of educational management; application of the corporate knowledge management system. Implementation of the direction *"innovativeness in working with stakeholders"* involves: creating an innovation network for coordinating relations in the process of stakeholder interaction; formation of a base of educational and management cases for accumulation, generalization, systematization of knowledge and practice of successful educational top management, development of online courses for dissemination of stakeholders' experience; organization of meetings-interviews/supervisions with stakeholders on the basis of the educational institution for educational managers and teaching staff; cooperation of educational institutions with pedagogical higher education institutions, scientific institutions, educational public organizations, etc.; application of partnership pedagogy in educational management, in particular, organizational and management principles of partnership pedagogy in an educational institution. The implementation of the direction *"innovativeness in creating an educational environment of an educational institution"* involves: the creation and development of a comfortable educational environment of the educational institution for all participants of the educational process (health-preserving, psychologically supportive, resource-oriented comfort zones); educational consulting; original pedagogical workshops of an effective teacher; coworking technology; leadership focus groups; development of the digital component of the educational environment of the educational institution.

**Key words:** *educational institution, management, innovations, innovative management, educational management, project approach, process approach, resource-oriented approach, educational management technologies*

Стаття надійшла до редакції 20.03.2024 р.