

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
імені А.С. МАКАРЕНКА  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ПЕДАГОГІКИ І ПСИХОЛОГІЇ  
Кафедра менеджменту освіти та педагогіки вищої школи

**Розман-Лі Аліса Василівна**

**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ  
ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗВО**

Спеціальність: 011 Освітні, педагогічні науки

Галузь знань: 01. Освіта/педагогіка

Кваліфікаційна робота  
на здобуття освітнього ступеня магістра

Науковий керівник

\_\_\_\_\_ О.І. Скоробагатська,  
кандидат педагогічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту освіти  
та педагогіки вищої школи

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2020 року

Виконавець

\_\_\_\_\_ А.В. Розман-Лі

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2020 року

Суми 2020

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ.....	7
1.1. Теоретичні основи інноваційної діяльності ЗВО.....	7
1.2. Заклад вищої освіти як суб'єкт інноваційної діяльності.....	21
РОЗДІЛ 2. ШЛЯХИ ВДОСОНАЛЕННЯ І ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗВО.....	37
2.1. Шляхи вдосконалення інноваційної діяльності закладів вищої освіти.....	37
2.2. Тенденції інноваційної діяльності ЗВО у сучасних умовах.....	48
ВИСНОВКИ.....	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	64

## ВСТУП

*Актуальність теми.* Розвиток науки і технологій слугує вирішенню завдань соціально-економічного розвитку країни і відноситься до числа вищих пріоритетів України. Щоб зберегти за собою позиції на внутрішньому і світовому ринках в умовах співпраці зі Світовою організацією торгівлі, Україні потрібно освоювати виробництво наукоємної, конкурентоспроможної продукції. Для вирішення цього завдання важливо забезпечити прискорений підйом науки.

Економічні умови в країні, що постійно змінюються, підводять заклади вищої освіти до комерціалізації наукової діяльності та, як наслідок, до вміння продавати результати науково-технічної творчості. У складній ситуації створення системи реалізації на внутрішньому і міжнародному ринках науково-інноваційної продукції, яку виробляє заклад вищої освіти, є одним із шляхів підвищення ефективності функціонування закладів вищої освіти в умовах ринкової економіки.

Вчені вищої школи все більше уваги приділяють впровадженню результатів своїх розробок, використовуючи механізми інноваційної діяльності, що має на меті підвищення конкурентоспроможності продукції та послуг на основі створення та використання науково-технологічного нововведення. Іншими словами, заклад вищої освіти може і повинен самостійно або в асоціації з іншими закладами вищої освіти чи іншими підприємствами забезпечити рух ідеї від задуму до виготовлення виробу і його реалізації. Отже, науково-підприємницька діяльність вищої школи є природним способом підтримати себе своїми власними силами, хоча і ціною деякого відволікання від прямих функцій.

Необхідність розвитку інноваційного середовища, активізації інноваційної діяльності закладів вищої освіти визначає актуальність магістерського дослідження.

Робота тісно пов'язана з державною науково-дослідною темою, що розробляється кафедрою менеджменту освіти та педагогіки вищої школи «Теоретичні та методичні засади фахової підготовки менеджерів освіти і педагогів вищої школи» (Реєстраційний номер 0116U005862).

*Мета дослідження:* аналіз теоретико-методологічних аспектів інноваційної діяльності закладу вищої освіти.

Мета дослідження обумовила визначення таких *завдань*:

- виявити теоретичні основи інноваційної діяльності закладу вищої освіти;
- виокремити особливості закладу вищої освіти як суб'єкта інноваційної діяльності;
- схарактеризувати шляхи вдосконалення інноваційної діяльності закладів вищої освіти;
- розкрити тенденції інноваційної діяльності ЗВО у сучасних умовах.

*Об'єкт дослідження* – інноваційна діяльність закладу вищої освіти.

*Предмет дослідження* – теоретико-методологічні засади інноваційної діяльності закладу вищої освіти.

*Методологічна основа дослідження.* Теоретичною, методологічною та інформаційною основою дослідження є загальні наукові концепції, положення і висновки, що містяться в працях вітчизняних і зарубіжних вчених і присвячені основам менеджменту в галузі освіти та інноваційної діяльності. В якості інформаційної бази використовувалися інформаційно-аналітичні і статистичні матеріали; регіональні нормативно-правові акти МОН України; матеріали, отримані в ході дослідження і практичної діяльності автора, опитування керівників і фахівців закладів вищої освіти; матеріали науково-практичних конференцій.

У магістерській роботі використані такі загальнонаукові методи, як аналіз, синтез, абстракція, дедукція, індукція тощо, соціологічний метод збору первинної інформації; методи анкетування, ранжування, експертних

оцінок, статистико-аналітичний, багатовимірний порівняльний аналіз, компаративний; економіко-математичне моделювання; структурно-системний підхід.

*Наукова новизна дослідження.* Наукова новизна магістерської роботи полягає в розвитку теоретичних і методологічних положень, розробці інструментарію, методичного забезпечення організації та аналізу інноваційної діяльності закладу вищої освіти та наукових організацій. Основні наукові результати, які характеризуються науковою новизною: розроблено модель розвитку інноваційного потенціалу структур освіти і сформульовані основні принципи її реалізації, які полягають в комплексному і раціональному розподілі різних видів забезпечення (фінансового, ресурсного, кадрового, організаційного) інноваційної діяльності закладів вищої освіти; структурна модель розвитку інноваційної діяльності вищої школи і більш ефективного функціонування закладів вищої освіти в умовах ринкової економіки, в якій відображено ряд недоліків в здійсненні інноваційної діяльності закладів вищої освіти і сформульовані цілі і завдання для їх усунення, класифікація форм і способів інноваційної діяльності закладів вищої освіти; вдосконалена структура вишівської системи управління, в якій виділено відділ науково-інноваційної діяльності, який координує і контролює науково-інноваційну діяльність закладу вищої освіти; схема взаємодії структур освіти і сфери виробництва, що враховує регіональні особливості, зацікавленість у використанні потенціалу вищої школи, інноваційну політику в галузі науки, галузях виробництва.

*Практична значущість дослідження.* Практична значимість проведеного дослідження полягає в тому, що розроблені в магістерській роботі положення створюють теоретичну, методологічну та практичну базу по організаційно-економічній побудові ринку науково-інноваційної діяльності закладів вищої освіти.

Результати дослідження висновки і пропозиції можуть слугувати теоретичною основою для розробки стратегії і програм розвитку

економічного стимулювання інноваційної діяльності як чинника конкурентоспроможності закладу вищої освіти.

*Апробація результатів дослідження* відбувалася через обговорення змісту магістерської роботи на засіданнях кафедри менеджменту освіти та педагогіки вищої школи, а також виступі на VI Міжнародній науково–практичній конференції «Інноваційний розвиток вищої освіти: глобальний, європейський та національний виміри змін» (Суми, 23-24 квітня 2020 р.); IV Міжнародній науково–практичній конференції «Європейський університет: імідж, мобільність та соціальні перспективи» (Суми, 06-07 травня 2020 р.), II Міжнародній науково–практичній конференції «Освіта для XXI століття: виклики, проблеми, перспективи» (12-13 листопада 2020 р.) на базі Сумського державного педагогічного університету імені А.С. Макаренка та Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції «вітчизняна наука на зламі епох: проблеми та перспективи розвитку» (17 листопада 2020 р.) на базі університету Григорія Сковороди в Переяславі.

#### *Публікації:*

1. Розман А.В. Теоретико-методологічні аспекти інноваційної діяльності ЗВО. *«Вітчизняна наука на зламі епох: проблеми та перспективи розвитку»*: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Переяслав, 17 листопада 2020 р.). Переяслав, 2020. Вип. 65. С. 110-113.
2. Розман-Лі А.В. Теоретичні основи інноваційної діяльності закладу вищої освіти. *Магістр: Збірник наукових праць молодих учених* / Гол. ред. проф. О.Г. Козлова. Суми: Вид-во ФОП Цьома С.П. 2020. С. 54-58.

*Структура роботи* обумовлена метою та завданнями дослідження і складається зі вступу, двох розділів (чотирьох підрозділів), висновків та списку використаної літератури (100 позицій).

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

#### 1.1. Теоретичні основи інноваційної діяльності ЗВО

Інновації відіграють важливу роль в підвищенні конкурентоспроможності та сталий розвиток закладів вищої освіти. Не менш важливе значення інновації мають і для національних економік. Вища школа є одним з найважливіших стратегічних суб'єктів в області інноваційного розвитку країни, так як робить істотний вплив на рівень його показників. Для формування інноваційної стратегії закладу вищої освіти, оцінки її ефективності і результативності необхідно виявлення інноваційної діяльності, яка орієнтована на реальні результати. Оцінка інноваційної діяльності закладів вищої освіти в більшості випадків зводиться до оцінки їх інноваційного потенціалу, який не дає повної картини, так як дозволяє лише припускати можливість результативності інноваційної діяльності.

Інноваційна діяльність в сучасних економічних умовах все частіше привертає увагу вітчизняних і зарубіжних фахівців. Інновації відіграють важливу роль в підвищенні конкурентоспроможності та сталий розвиток закладів вищої освіти. Не менш важливе значення інновації мають і для національних економік. Як показує досвід, країни, які тримають курс на інноваційну економіку, демонструють ефективність на практиці і високі темпи економічного зростання [71, с. 147].

Більшість вчених, як вітчизняних, так і зарубіжних, виділяють два напрямки досліджень в області оцінки інноваційної діяльності:

- оцінка інноваційної діяльності закладів вищої освіти;
- аналіз інноваційного розвитку територій (регіонів) [86, с. 240].

Для аналізу інноваційного розвитку регіонів більшість авторів виділяють наступні показники:

- витрати на науково-дослідну роботу;
- кількість патентів;
- кількість вчених, зайнятих в науково-дослідній роботі;
- обсяг інноваційних продуктів;
- кількість організацій, що виконують науково-дослідну роботу [100, с. 10].

Також деякі вчені виділяють показники, що стосуються:

- фінансування науково-дослідної роботи;
- експорту та імпорту високотехнологічної продукції;
- кількості дослідників з вченими ступенями [7, с. 8].

Виділяють наступні напрямки оцінки інноваційної діяльності закладів вищої освіти:

- результати інтелектуальної діяльності;
- малі інноваційні підприємства;
- кількість викладацького складу і наукових співробітників, які мають наукові ступені і вчені звання;
- публікації та їх цитування;
- інноваційна інфраструктура;
- фінансування наукової та інноваційної діяльності [16, с. 21].

Для формування інноваційної стратегії закладу вищої освіти, оцінки її ефективності і результативності необхідно виявлення інноваційної діяльності, яка орієнтована на реальні результати. Вища школа є одним з найважливіших стратегічних суб'єктів в області інноваційного розвитку країни, так як робить істотний вплив на рівень її показників. У стратегії інноваційного розвитку нашої держави представлені сорок п'ять показників. З них мають пряме відношення до діяльності закладів вищої освіти наступні показники:

- частка населення з вищою освітою;
- частка населення з вищою освітою за інженерно-технічним і природничо-науковим спеціальностям;



- позитивна динаміка в Світовому рейтингу університетів тощо [40, с. 28].

Показники інноваційного розвитку, включають в себе не тільки результати інноваційної діяльності, а й потенціал цієї діяльності, тобто чинники, що сприяють її розвитку. При цьому результати інноваційної діяльності характеризують лише два показника:

- частка інноваційних підприємств;
- частка витрат на технологічні інновації в загальному обсязі витрат на виробництво товарів, надання послуг, виконання робіт [64, с. 140].

Показники створеного за підтримки Міністерства освіти та науки України Національного рейтингу університетів Топ-200 – відображають переважно інноваційний потенціал університетів. Лише один показник з шести відображає результати інноваційної діяльності – участь закладу вищої освіти в програмах інноваційного розвитку державних корпорацій.

Розроблено рейтинг закладів вищої освіти, який відображає інтегральну оцінку якості підготовки випускників закладу вищої освіти, включає п'ятнадцять показників, що відображають рівень науково-дослідницької активності університету. Але, на жаль, серед цих показників можна виділити тільки три, які безпосередньо належать до інноваційної діяльності, але навіть вони відображають скоріше інноваційний потенціал, але не результати:

- рівень залученості в конкурси інновацій;
- кількість наукових центрів, науково-дослідних інститутів, лабораторій, що працюють при університеті;
- кількість бізнес-інкубаторів та технопарків, створених при закладі вищої освіти [75, с. 176].

Також в якості джерела для формування системи показників результатів інноваційної діяльності закладів вищої освіти можуть служити рейтинги інноваційного розвитку регіонів. У структуру даного індексу

входить тридцять шість показників. Серед них безпосередньо відносяться до діяльності університету наступні показники:

- чисельність студентів закладу вищої освіти в розрахунку на десять тисяч населення;
- питома вага населення з вищою освітою;
- питома вага населення, що має вчений ступінь [92, с. 30].

Крім того, можна виділити показники, які відображають інноваційну діяльність університетів:

- питома вага населення, зайнятого в наукомістких секторах економіки;
- питома вага населення, зайнятого в високотехнологічних і середньотехнологічних галузях;
- число технологій, створених в регіоні в розрахунку на 100 тис. чол. економічно активного населення;
- питома вага інноваційних товарів, послуг, робіт;
- число публікацій в індексі наукового цитування на десять дослідників;
- патенти і патентні заявки в розрахунку на 100 тис. чол. економічно активного населення [4, с. 219].

Як видно з вищесказаного, при складанні рейтингів вчені використовують різні показники і різну їх кількість – дець показників шість, а дець – тридцять шість. Але, незважаючи на відмінність підходів при визначенні рейтингу, всі вони зводяться до одного – виведенню інтегрального показника на основі різних показників. Інтегральні показники складаються за різними групами показників з певною питомою вагою. Наприклад, при розрахунку індикатора інноваційного розвитку регіонів використовуються наступні групи:

- потенціал в створенні інновацій - 20%;
- потенціал в комерціалізації інновацій - 30%;
- результативність інноваційної політики - 50% [25, с. 60].

Групи, на основі яких виводиться інтегральний показник, включають як результати інноваційної діяльності, так і фактори, які сприяють її

здійсненню, тому навіть при нульових значеннях показників результатів інноваційної діяльності, інтегральний показник буде мати позитивне значення і може показувати позитивну динаміку. Рейтинги необхідні для визначення рівня інноваційного розвитку регіонів, закладів вищої освіти, але швидше за все носять довідковий характер. Для управління інноваційною діяльністю університету необхідна більш повна система показників з упором на результати [33, с. 43].

Оцінка інноваційної діяльності закладів вищої освіти в більшості випадків зводиться до оцінки їх інноваційного потенціалу. Інноваційний потенціал, безумовно, важливе поняття, але воно не дає повної картини, так як дозволяє лише припускати наявність результативності інноваційної діяльності. Тому необхідно велику увагу приділити розгляду критеріїв результативності інноваційної діяльності.

Показник – це характеристика стану системи і процесу її функціонування. За допомогою тих чи інших показників ми можемо оцінити потенціал підприємства, оцінювати рівень досягнення стратегічних цілей, про просування компанії по траєкторії її розвитку, про кількісні та якісні поліпшення функціонування та розвитку організації, маємо можливість постійного спостереження та відстеження прогресу. За допомогою тих чи інших показників можна описати будь-яку систему і процес її функціонування. Звідси, впливає розуміння важливості вибору найбільш значущих показників з безлічі можливих, які максимально повно і достовірно відображають дійсний стан і ступінь розвитку інноваційної діяльності організації та її вплив на підприємство в цілому [58, с. 40].

Дослідники у всьому світі працюють над тим, щоб побудувати систему показників, яка б давала найбільш повну і достовірну картину розвитку інноваційної діяльності економічного суб'єкта. У більшості розвинених країн існують національні програми по дослідженню даної проблематики.

Слід зазначити, що вітчизняні та зарубіжні дослідники даної проблематики з однаковою частотою використовують поняття «показники» і

«індикатори», для вимірювання інноваційної діяльності країни / підприємства / закладу вищої освіти. Групою фахівців семінару «Вимірювання інноваційної діяльності університетів показниками трансферу технологій та інноваційної активності», було відзначено, що існує така відмінність між двома даними термінами: роль індикаторів полягає в тому, щоб оцінювати, а показників в тому, щоб вимірювати. Було відзначено, що те, що піддається оцінці, то має реальний кінцевий результат (реально можна здійснити). Тому найбільший інтерес представляють показники / індикатори, що піддаються метричній оцінці. Ми в рамках даної роботи будемо використовувати термін «показник» для оцінки розвитку інноваційної діяльності закладів вищої освіти [81, с. 170].

Для комплексної оцінки інноваційної діяльності закладу вищої освіти необхідно використовувати систему показників, здатну не тільки найбільш точно і повно відобразити кількісні результати розвитку інноваційної діяльності, а й дозволити домогтися кращого розуміння впливу інноваційної діяльності закладу вищої освіти на інші його основні види діяльності: освітню і науково-дослідну.

Перш ніж розглядати показники, що характеризують інноваційну діяльність закладу вищої освіти, важливо проаналізувати показники, що використовуються для оцінки інноваційної діяльності на макрорівні (на рівні країн, національних економік), прийняті і використовувані світовою спільнотою.

Для оцінки розвитку інноваційної діяльності країн – членів Євросоюзу та інших країн – світових лідерів, які не є членами Європейського союзу (США, Японія, Південна Корея), використовується система показників Комісії європейських спільнот (далі КЄС), на основі якої публікується Табло інноваційного об'єднання (Innovation Union Scoreboard, далі IUS). Опублікований документ IUS складається з декількох розділів. У розділі «Інноваційне табло: висновки для країн-учасниць» відображені результати інноваційної діяльності всіх країн, темпи зростання інноваційної діяльності.

Для наочного уявлення і порівняння показників інноваційної діяльності країн між собою, а також щодо середнього значення, використовується пелюсткова діаграма. Остання версія IUS в цілому відповідає методології попередніх видань:

1. Умови, що сприяють інноваційній діяльності (інноваційний потенціал):

1.1. Людські ресурси.

1.2. Фінансування та державна підтримка.

2. Діяльність фірм, як учасників інноваційного процесу (інноваційний процес):

2.1. Інвестиційна активність.

2.2. Взаємодії і підприємництво.

2.3. Інтелектуальні активи.

3. Результати інноваційної діяльності (вихідний результат):

3.1. Інноватори.

3.2. Економічні ефекти [88, с. 57].

З вищенаведеної структури аналізу інноваційної діяльності наочно видно, що вона аналізується через систему показників інноваційного потенціалу, інноваційного процесу та результуючих інноваційних показників. Показники, включені в групу «Умови» (enablers), їх так само називають вхідними показниками, дозволяють визначити ресурси, якими володіє країна для розвитку інноваційної діяльності. Даний блок містить показники, що характеризують основні рушійні сили інноваційного розвитку, зовнішні по відношенню до підприємств. Сюди входять показники, що характеризують доступність висококваліфікованої робочої сили, наукових кадрів, ступінь відкритості та привабливості науково-дослідницької системи, ступінь підтримки інноваційної діяльності на державному рівні [83, с. 90].

Другий блок включає в себе показники інноваційного процесу і дозволяє оцінити діяльність підприємств як безпосередніх учасників інноваційного процесу. Сюди входять показники, що характеризують всі

види витрат фірм на дослідження і розробки, в тому числі внутрішньо фірмові інновації, ступінь кооперації з іншими інноваційними підприємствами (особлива увага приділяється малим і середнім підприємствам – SMEs), кількісне вираження зареєстрованих прав на інтелектуальну власність, у вигляді патентів, в тому числі спрямованих на вирішення соціальних завдань, зареєстрованих торгових марок, зразків дизайну [12, с. 54].

Результати інноваційної діяльності компаній знаходять відображення в третьому блоці системи показників: економічні ефекти інноваційної діяльності, які позначилися на зайнятості населення в середньо- і високотехнологічних сферах діяльності, частка експорту середньо- і високотехнологічного виробництва і послуг, частка продажів інноваційних товарів і послуг (нових як для ринку, так і для фірми) [48, с. 276].

Підхід до формування системи показників інноваційної діяльності, що розробляється американськими фахівцями, схожий з системою показників першого блоку, але включає ще одну групу показників – «контекстні фактори»:

- Вхід (вхідні фактори): дослідження і розробки; людські ресурси; капітал; мережі.
- Процес: менеджмент; розвиток продукту; ефективність; підприємство, як учасник інноваційного процесу.
- Результуючі чинники: вихід; вплив.
- Контекстні фактори: макроекономічні; політичні; інфраструктура; мислення (інноваційна культура) [68, с. 11].

Подібне угруповання показників інноваційної діяльності знаходиться в тестовому режимі і закликає до відкритого обговорення складу показників, включених в дану систему, з метою кращого розуміння природи інноваційного процесу та створення системи вимірювання інновацій та інноваційної діяльності. Незважаючи на те, що дається пояснення вибору тих чи інших показників в якості характеризуючих інноваційну діяльність країни,

деякі групи показників залишені без коментарів авторів і без розкриття їх змісту. Наприклад, підгрупа показників «Ефект» включена не в показники «Вихід», а в групу показників «Процес», при цьому зміст даної підгрупи не розкрито; які показники входять в підгрупу «менеджмент», так само залишається неясним тощо [73, с. 26].

Існує інший підхід до угруповання показників інноваційної діяльності країни. Так, німецькими дослідниками був розроблений ряд показників, які є відображенням інноваційної діяльності 5 різних підсистем: підприємництво, освіта, наука, держава, суспільство, як інституційних одиниць, що становлять національну інноваційну систему країни, всього 38 індикаторів, серед яких: частка іноземних студентів у загальній чисельності вступників (освіта), щорічні витрати на освіту, на одного студента (освіта / держава), попит компаній на технологічні продукти (підприємництво), частка фінансування R&D закладів вищої освіти приватними компаніями (підприємництво), кількість наукових публікацій стосовно чисельності населення (дослідний сектор), деякі індикатори відповідають одночасно двом підсистемам [94, с. 83].

Раніше наведені відомі класифікації показників, що характеризують інноваційну діяльність окремих країн. Але, «чи можливе використання даних показників, для оцінки інноваційної діяльності закладів вищої освіти?», – цим питанням спантеличені дослідники в області інновацій і інноваційної діяльності. На сьогоднішній день не існує універсальної системи показників розвитку інноваційної діяльності закладів вищої освіти [8, с. 29].

Існує трирічна програма «European indicators and ranking methodology of university third mission», покликана оцінити існуючі системи показників і сформувати найбільш оптимальну систему показників для вимірювання та оцінки інноваційної діяльності закладів вищої освіти, так званої «Третьої місії» (освіта і науково-дослідницька діяльність, відповідно, є першими двома місіями закладу вищої освіти). Під «Третьою місією закладу вищої освіти» розуміються три складові: безперервна освіта, передача технологій і

інновацій, соціальна активність. Фахівці вже давно розмірковують над проблемою відсутності системи показників, здатної виміряти і оцінити розвиток інноваційної діяльності закладів вищої освіти, її впливу на інші основні напрямки діяльності закладу вищої освіти (освітню та науково-дослідну) та на підвищення добробуту країни [36, с. 45].

Ще у 2011 році на семінарі «Вимірювання інноваційної діяльності університетів показниками трансферу технологій та інноваційної активності (ТТІ)» група фахівців з країн – учасниць Європейського союзу зібралася для обговорення цього та інших питань. У тому числі ставилося завдання оцінки системи показників ТТІ (Technology Transfer and Innovation Activities) для вимірювання інноваційної діяльності закладів вищої освіти (трансфер технологій та інноваційна діяльність). Групі фахівців, серед яких були присутні представники закладів вищої освіти, урядових служб, промисловості, вчені та дослідники даної проблематики, політики, запропонували до розгляду систему показників (індикаторів) інноваційної діяльності закладів вищої освіти (ТТІ), відібрану методом Дельфі, що складається з трьох турів [51, с. 90].

Перед фахівцями стояло завдання оцінити можливість використання одного і того ж набору індикаторів оцінки інноваційної діяльності для, настільки різних між собою, закладів вищої освіти і можливість застосування конкретної системи. Система показників ТТІ включає в себе 20 показників, паралельно існує система показників оцінки «Безперервної освіти» – 18 показників і система показників оцінки впливу діяльності закладу вищої освіти на суспільство в цілому (16 показників). Разом вони представляють систему показників, покликану виміряти вклад «Третьої місії» закладу вищої освіти. Показники, що входять в систему ТТІ, в основному, спрямовані на характеристику взаємодії закладів вищої освіти з неакадемічним середовищем, залученість науково-дослідного і викладацького складу закладу вищої освіти в інноваційні проєкти, участь, неповне працевлаштування в приватних підприємствах [56, с. 44].



На основі вивченого матеріалу, можна виділити наступні положення, на які закладу вищої освіти слід звертати увагу, при побудові системи показників інноваційної діяльності закладу вищої освіти:

- керівництво закладу вищої освіти повинно мати чітке розуміння, яке місце в розвитку ЗВО займає кожна з «місій», і в якому взаємозв'язку між собою вони перебувають;
- з метою кращого розуміння кінцевої мети політики, здійснюваної закладом вищої освіти, має бути досягнуто чітке розуміння, для чого будуть використовуватися дані показники;
- показники інноваційної діяльності повинні бути використані для постійного спостереження і відстеження прогресу. Моніторинг інноваційної діяльності закладу вищої освіти за даними показниками повинен проводитися протягом тривалого часу для кращого розуміння майбутніх вигод від різних заходів в рамках інноваційної діяльності;
- незважаючи на те, що може існувати основний / загальний набір індикаторів / показників, наприклад ТТІ, кожен заклад вищої освіти повинен самостійно вибрати і класифікувати показники інноваційної діяльності, які найбільше підходять для спеціалізації закладу вищої освіти. Різні заклади вищої освіти відіграють різні ролі і приносять різний внесок в національну систему вищої освіти. Це повинно знайти відображення в тому, як вимірюються і оцінюються результати інноваційної діяльності закладів вищої освіти. Потрібно враховувати не тільки відмінність в місіях закладів вищої освіти, але і відмінності в місіях вишівських підрозділів;
- необхідний узагальнюючий індикатор для вимірювання інноваційної діяльності закладу вищої освіти в цілому, виведений з суми ряду показників;
- система показників інноваційної діяльності, може включати в себе показники, що відображають як реальну результативність закладу вищої освіти, так і показники, що відображають ступінь впливу

інноваційної діяльності закладів вищої освіти на загальний добробут країни (підвищення зайнятості, якості життя тощо). Друга група показників повинна оцінюватися на державному рівні, так як заклади вищої освіти не мають для цього достатніх ресурсів [96, с. 89].

Показники, які відібрані і містяться в системі ТТІ, є об'єктивним відображенням розвитку інноваційної діяльності закладу вищої освіти, проте наданий набір показників в цілому не дозволяє зрозуміти закладам вищої освіти в якому з напрямків їм варто рухатися далі або ж визначити, як далеко вони просунулися, виходячи з їх власного визначення траєкторії розвитку. Крім того, не всі показники піддаються метричній оцінці, що викликає деякі труднощі при оцінці результатів.

Для характеристики результатів інноваційної діяльності університетів прикладних наук, фахівцями були сформовані наступні групи показників:

- додаткове фінансування на дослідження, розвиток і інновації, загальне фінансування університету прикладних наук (даний індикатор відображає активність НДР і роль університету в розвитку прикладних наук в інноваційній системі);
- пряме недержавне фінансування на НДР / загальне фінансування університету прикладних наук (обсяг фінансування НДР з боку бізнесу, громадських об'єднань, фондів та інших партнерів, так само є непрямим відображенням результативності);
- міжнародне фінансування діяльності НДР / загальне фінансування університету прикладних наук (фінансування надходить безпосередньо з міжнародних джерел фінансування; даний показник здатний відстежувати фінансування міжнародних досліджень, а так же відобразити точні відмінності між університетами прикладних наук);
- кількість публікацій / до чисельності наукових кадрів (відображення в інноваційній політиці даного показника має на меті підвищення якості досліджень, а також поширення і використання результатів НДР);

- кількість студентів, зайнятих в науково-дослідній діяльності / загальне число студентів (сприймається як показник, що характеризує ефективність навчального процесу) [78, с. 349].

Дана система показників є більш компактною, але слабо відображає такі важливі аспекти інноваційної діяльності закладу вищої освіти, як: інтеграція НДР, навчального процесу та професійної діяльності, кількість створених об'єктів інноваційної інфраструктури (наприклад, малих інноваційних підприємств), вплив на економіку і суспільство в цілому тощо.

Така думка зарубіжних дослідників з даної проблематики. Звертаючись до вітчизняних досліджень в даній області, в цілому, можна відзначити відсутність будь-якої сформованої думки не тільки по складу системи показників інноваційної діяльності, а й по ієрархічній структурі останньої. Нерідко показники, наведені авторами як однорівневі, належать різним ієрархічним рівням і дають лише уривчасті уявлення про рівень розвитку інноваційної діяльності закладу вищої освіти. Мабуть це пояснюється тим, що сукупність показників інноваційної діяльності закладу вищої освіти не розглядається дослідниками як система. Часто можна зустріти угруповання показників інноваційної діяльності, представлену як сукупність показників інноваційного потенціалу наступних сфер діяльності закладу вищої освіти: освітньої; науково-дослідної; адміністративно-господарської; підприємницької [6, с. 63].

В цілому, система показників інноваційної діяльності закладів вищої освіти розглядається вітчизняними дослідниками у вигляді сукупності показників: інноваційної активності, інноваційного потенціалу та ефективності інноваційної діяльності. Дані групи показників викликають найбільший інтерес дослідників і вважаються найбільш прийнятними для оцінки розвитку інноваційної діяльності закладу вищої освіти. Багато дослідників погоджуються, що показник інноваційної активності вже включає в себе показники, що характеризують інноваційний потенціал, але з огляду на важливість останнього, він виділяється як окрема група показників.

На основі розглянутих вітчизняних досліджень з проблематики, можна зробити висновок, що, в загальному вигляді, система показників оцінки інноваційної діяльності розглядається як сукупність показників інноваційної активності [27, с. 197].

Група показників, що характеризують інноваційний потенціал закладу вищої освіти, в свою чергу, може бути представлена як:

- ресурсний потенціал (кадровий потенціал, матеріально-технічний потенціал, фінансовий потенціал, організаційний, інформаційний потенціал);
- інноваційна інфраструктура (кількість одиниць) [38, с. 96].

Особлива увага приділяється групі показників, що складають кадровий потенціал. Тут розглядається якісний склад професорсько-викладацького складу, актуалізація їх наукової діяльності, участь в інноваційних проектах закладу вищої освіти тощо.

Деякі дослідники виділяють показники, що відображають реалізацію інноваційних проектів, в окрему групу. Найчастіше мова йде про інвестиційну привабливість та економічну ефективність інноваційних проектів. Деякі виділяють показник «потенціал зовнішнього навколишнього середовища», як складова інноваційного потенціалу, який включає потенційний платоспроможний попит, правове, конкурентне, економічне, науково-технічне, соціальне та інші середовища.

## 1.2. Заклад вищої освіти як суб'єкт інноваційної діяльності

Науково-інноваційна діяльність вищої школи – поняття досить широке. Воно включає науково-технічну, організаційну, соціальну, фінансову і комерційну діяльність і є невід'ємною функцією сучасного закладу вищої освіти. Поняття науково-інноваційної діяльності можна визначити як процес, спрямований на створення нових наукових знань, реалізацію результатів закінчених наукових досліджень і розробок в нових або вдосконалених продуктах або технологічних процесах з метою їх комерціалізації і практичного впровадження.

Існує певна об'єктивність процесів, що викликали необхідність створення елементів інфраструктури інноваційної діяльності в системі вищої школи, загальних як для розвинених країн, так і для України. Ці процеси пов'язані з формуванням в розвинених країнах економіки постіндустріального типу, заснованої переважно на генерації і використанні знань. У зв'язку з цим очевидне місце вищої школи у формуванні національної інноваційної системи як найважливішої структури, що сполучає освіту, науку і високотехнологічне виробництво [61, с. 4].

Українська науково-інноваційна система поки не досягла стану активного розвитку, розширеного відтворення інновацій і масштабної комерціалізації результатів науково-технічної діяльності. Частка України на світовому ринку високих технологій не перевищує 1%.

До сильних сторін української науково-освітньої сфери можна віднести наявність: високого освітнього рівня населення; вагомої компоненти фундаментальної складової в природничо-науковій та технічній вищій освіті; розвиненої мережі наукових державних організацій, що мають великі заділи в цілому ряді областей науки, що визначають сьогодні розвиток світової економіки. Але сьогодні вони не можуть бути реалізовані в повній

мірі, так як державна політика не орієнтована на їх ефективне використання [83, с. 90].

У зв'язку з цим очевидна необхідність комплексного підходу до розвитку науково-інноваційної діяльності, необхідність формування в Україні національної інноваційної системи, яка включала б у себе всі елементи науково-інноваційного комплексу та сприяла б його роботі як єдиного цілого, а також регіональних інноваційних систем як її найважливіших складових на рівні регіонів.

У законодавчих актах України національна інноваційна система визначається як сукупність взаємодіючих інститутів управління і регулювання інноваційної діяльності, господарюючих суб'єктів державного та недержавного секторів економіки, організацій освітньої та фінансово-кредитної сфер, які здійснюють інноваційну діяльність на основі ефективно діючих інституційних механізмів. Іншими словами, національна інноваційна система може бути визначена як вся сукупність організацій, що виконують дослідження і розробки в країні, і взаємозв'язків між ними в процесі виробництва і поширення наукових знань [5, с. 76].

Тому державна політика повинна забезпечувати не тільки адресну, але диференційовану підтримку розвитку науки як важливого сегмента національної інноваційної системи. Так, наука (фундаментальна і прикладна) в регіональних наукових центрах повинна бути повністю забезпечена державним фінансуванням, а науковим підрозділам корпорацій пряма фінансова підтримка може бути надана в обмеженому розмірі за умови виконання ними державних програм. Для них важливіші податкові пільги, можливість комерціалізації результатів НДР, захист інтелектуальної власності на внутрішніх і зовнішніх ринках. Університетські технопарки і малі наукомісткі підприємства в розвинених країнах, як правило, отримують сукупну підтримку від центрального уряду, місцевої влади та великого бізнесу [18, с. 180].

У структурі вітчизняної науки вкрай низькою залишається частка фінансування досліджень і розробок, які виконуються закладами вищої освіти. Це суперечить світовим тенденціям розвитку і фінансування вузівської науки [45, с. 70].

Включення сектора вищої освіти в національну інноваційну систему пов'язано зі структурною перебудовою вишівської науково-інноваційної діяльності. Спочатку вона була пов'язана зі створенням на базі закладів вищої освіти різних технопаркових структур, що сприяло становленню інших форм інноваційної інфраструктури українських закладів вищої освіти – навчально-наукових центрів. Потім стали набирати силу процеси створення різних комплексів. Залежно від типу закладу вищої освіти створювалися навчально-наукові комплекси (класичні університети) і навчально-науково-інноваційні комплекси (технічні і технологічні університети). В даний час розглядаються питання формування університетських освітніх округів (педагогічні університети) і підприємницьких університетів (економічні заклади вищої освіти) [54, с. 5].

На даний період часу гостро стоїть питання вжиття заходів, що мають на меті підвищення загальної ефективності наукового сектора економіки, зростання обсягів досліджень з одночасною інтенсифікацією процесу передачі результатів наукової діяльності у виробництво. Ці заходи повинні передбачати залучення в науку молодих фахівців, підвищення середнього рівня заробітної плати в галузі, зміна системи фінансування наукової діяльності. Важливу роль у розвитку української науки повинна відіграти вища школа [74, с. 239].

Значний інтерес представляє досвід організації науково-інноваційної діяльності у закладах вищої освіти США. На прикладі США підтверджується доцільність і необхідність комплексної державної підтримки інновацій в системі вищої школи як важливого елемента інноваційної економіки через систему науково-технічних програм різного рівня та інноваційних проектів.

Структурно «модель науки» в США складається з трьох елементів:

- федеральний уряд фінансує фундаментальні дослідження;
- університети і коледжі здійснюють фундаментальні дослідження, а також прикладні дослідження і дослідно-конструкторські розробки;
- промисловість доводить результати наукових розробок до дослідних зразків і налагоджує їх серійний випуск [90, с. 120].

За задумом відомого американського теоретика і організатора науки Венавара Буша, основну частину фундаментальних досліджень повинен здійснювати академічний світ, зосереджений головним чином в університетах і коледжах і має незалежність від приватних промислових підприємств з їх упором на комерційне використання результатів наукових розробок. Захистивши таким чином фундаментальні дослідження, В. Буш підкреслював, що промислові підприємства повинні зосередитися на дослідно-конструкторських розробках і практичному впровадженні результатів досліджень [27, с. 197].

Сучасні американські університети і коледжі є центральною ланкою всього науково-технічного комплексу США. Ядро системи вищої освіти складають 235 дослідницьких університетів, в яких виконуються 80% всіх досліджень і розробок, що здійснюються в системі вищої освіти США.

Для розуміння механізмів інноваційної діяльності університетів важливо знати основні федеральні закони США, що регулюють трансфер технологій. До прийняття закону Бейя-Доула інтелектуальна власність, що виникає в результаті досліджень, що фінансуються з федерального бюджету, залишалася власністю федерального органу. В університетів не було стимулів для комерціалізації таких дослідницьких проектів. Все змінилося завдяки законодавству США про трансфер технологій, прийнятому в 1980 р., що надало університетам і національним лабораторіям право власності на патенти і стимулювало комерціалізацію результатів досліджень, що фінансуються з федерального бюджету. Ясність з питанням про право власності на патенти зробила капіталовкладення в інновації більш безпечними і реальними [44, с. 84].



Важливу роль в процесі трансферу університетських технологій відіграють бізнес-інкубатори. Поява перших інкубаторів визначалося збігом трьох чинників. Першим була спроба використовувати старі, незайняті виробничі будівлі на бідних середньому заході і північному сході США під дрібні компанії. Другим фактором було фінансування університетських програм в області інновацій і підприємництва. Третьою рушійною силою стали окремі успішні підприємці або їх групи, які хотіли передати свій досвід новим технологічним компаніям і вкласти в них свої кошти [20, с. 17].

Можливо, сучасний український заклад вищої освіти теж повинен стати не тільки науково-освітнім центром. В силу розвитку інноваційної діяльності, інфраструктури її підтримки, встановлення тісних зв'язків між навчальним, науковим і інноваційними сегментами він може закономірно трансформуватися в особливий вишівський комплекс – навчально-науково-інноваційний комплекс (ННІК). Саме такий комплекс дозволяє розглядати заклад вищої освіти в якості інноваційного.

Автори виділяють такі критерії, що дозволяють діагностувати існування ННІК:

- Здатність закладу вищої освіти не тільки транслювати, а й генерувати нові знання. Одним з ефективних механізмів досягнення цієї мети є наукові дослідження в університеті, в яких беруть участь як викладачі, так і студенти.
- Використання нових знань не тільки для підготовки кваліфікованих фахівців, а й перетворення їх в комерційний продукт.
- Активний розвиток інноваційної діяльності, задоволення потреб людей, економіки і соціальної сфери країни в інноваційних продуктах [46, с. 128].

ННІК є науковою спільнотою, що генерує нові знання з метою використання їх для підготовки фахівців, поширення та перетворення в готовий комерційний продукт, що задовольняє потреби окремих громадян, соціальних груп та інститутів. Інноваційна діяльність в даному випадку

конвертується в механізм впливу закладу вищої освіти не тільки на розвиток освіти і науки в країні або регіоні, а й на економіку, соціальну сферу, політику і духовне життя.

Відповідно до принципу цілісності інноваційний заклад вищої освіти розглядається як високо інтегрована система, що протистоїть зовнішньому середовищу і в той же час органічно включена в нього. Особливістю такого закладу вищої освіти є багаторівневе структурування елементів, що забезпечують інноваційний розвиток. В якості таких елементів виступають підрозділи закладу вищої освіти: факультети, кафедри, управління, наукові лабораторії, створені в університеті, тобто всі ланки навчально-науково-інноваційного комплексу [70, с. 8].

Принцип комплексності вимагає аналізу інноваційного закладу вищої освіти в контексті зовнішніх і внутрішніх базових зв'язків і відносин, що становлять основу його структури і організації. Структура системи характеризується як по горизонталі (однорядковий зв'язку), так і по вертикалі (зв'язку різних рівнів), що приводить до поняття рівнів системи і їх ієрархії. Доцільно виділити кілька рівнів зовнішніх базових зв'язків і відносин. Перший рівень – інституційний. До нього відносяться базові відносини «інноваційний заклад вищої освіти – держава» і «інноваційний заклад вищої освіти – галузь». На другому рівні знаходяться базові відносини «інноваційний заклад вищої освіти – наука» і «інноваційний заклад вищої освіти – культура». [83, с. 88]

Інноваційний заклад вищої освіти є багаторівневою системою, яка потребує регулювання, що забезпечує її нормальне функціонування і розвиток. Системний підхід вимагає розглядати управління інноваційним закладом вищої освіти як специфічним чином організовану підсистему, яка характеризується: наявністю мети; існуванням спеціалізованих структур; постійними інформаційно-комунікативними каналами; регулярною взаємодією суб'єктів та об'єктів управління при досягненні цілей. Метою управління інноваційним закладом вищої освіти є інтегрування освітнього

процесу і наукового пошуку, на основі якого, з одного боку, розвиваються творчі здібності студентів, готуються фахівці високого класу, а з іншого боку, створюються наукоємні технології, які впроваджуються в життя [91, с. 270].

Джерело перетворення системи лежить зазвичай в самій системі, що представляє собою саморегульоване утворення. В якості основного джерела інноваційного розвитку потрібно розглядати сам заклад вищої освіти, його внутрішнє середовище. це особливо важливо відзначити, оскільки інноваційний розвиток неможливий без підтримки сил, зацікавлених в інноваційній діяльності, всередині закладу вищої освіти. Однак дуже часто на їх шляху виникає протидія з боку тих, хто не бажає брати участь в інноваційному процесі. Вирішення даного протиріччя може бути двояким. У першому випадку здійснюється відмова від інноваційних програм і проектів, у кращому випадку прикритий формальною декларацією участі в інноваційній діяльності. Наслідком такого варіанту є «консервація» закладу вищої освіти, втрата конкурентоспроможності. У другому випадку заклад вищої освіти, прагнучи вирішити виникле протиріччя, удосконалює свою структуру шляхом об'єднання в рамках інноваційного закладу вищої освіти підрозділів, що відповідають за навчальний процес, за генерування наукових ідей, за трансфер технологій [3, с. 12].

Включення закладу вищої освіти як системоутворюючого елементу до складу ННІК разом з малими інноваційними комерційними фірмами і НДІ здатне стимулювати появу нових властивостей в системі, яких не було в елементах, що складають структуру закладу вищої освіти, науково-дослідних і комерційних фірм до їх об'єднання. Може також з'явитися нова якість, що сприяє перетворенню закладу вищої освіти в навчально-науково-інноваційний комплекс [17, с. 307].

Таким чином, з точки зору системного підходу, інноваційний заклад вищої освіти постає як система, що має складну структуру, що представляє

собою кілька рівнів зовнішніх і внутрішніх базових відносин, джерело нововведень яке лежить в самій системі.

Звісно ж важливим є аналіз ролі інноваційного закладу вищої освіти в сучасному українському соціумі. Сучасне українське суспільство – динамічно розвивається, нестабільна система, фундаментальні соціально-економічні та соціокультурні зміни, що відбуваються в ньому спрямовані на ускладнення внутрішніх і зовнішніх взаємозв'язків. Це привносить елемент нестабільності в повсякденне життя людей, провокує відчуття невпевненості та незахищеності перед різноманітними небезпеками і погрозами [97, с. 49].

Інноваційний заклад вищої освіти потенційно здатний виступати в якості одного з аттракторів, що стабілізують процес інноваційного соціокультурного розвитку, оскільки в інноваційному закладі вищої освіти специфічним чином інтегруються основні сфери життєдіяльності: освіта, наука, сервіс.

Подібна потенційна можливість стає реальністю для інтегрованого університетського комплексу, що з'єднує в собі риси класичного університету і характеристики закладу вищої освіти сучасного зразка, тобто освітнього закладу, технологічно включеного в економіку за допомогою створених в його рамках навчально-виробничих об'єднань, фірм і структур управління ними. До нього «притягуються» галузі економіки, соціальна сфера, сфера державного управління, що дозволяє знизити рівень нестабільності завдяки зникненню невизначеності і вибору системою з безлічі можливих однієї, але найбільш ефективною біфуркаційної ситуації [14, с. 70].

Однак роль потенційного аттрактора не провадиться автоматично. Вона передбачає переосмислення статусу університету, його соціальних функцій. Переоцінка цих функцій становить одну з головних проблем, що стоять як перед керівництвом університетів, так і перед керівництвом регіону.

В даний час, поряд з традиційними функціями, в університетських комплексах з'являються принципово нові функції. До числа нових функцій

сучасного закладу вищої освіти відноситься підприємницька функція. Вона є принципово інноваційною для вітчизняних закладів вищої освіти. Підприємницька діяльність дозволила університетам фінансувати за рахунок власних коштів найбільш перспективні напрямки досліджень в сфері освіти і науки [84, с. 12].

Крім того, у сучасних закладів вищої освіти зберігається цілий ряд традиційних функцій: освітня, що припускає підготовку та перепідготовку фахівців; дослідницька, що передбачає виробництво нового і переосмислення існуючого знання; виховна, спрямована на формування особистості студентів; професійна: заклади вищої освіти готують конкурентоспроможних фахівців, здатних освоювати нові сфери професійної діяльності; функція збереження і передачі накопиченого наукового знання і культурної спадщини [63, с. 17].

Інноваційний потенціал закладу вищої освіти здатний проявитися в найрізноманітніших сферах соціокультурного простору. По-перше (що цілком природно), в економіці як наслідок участі університету в розвитку нових виробництв і реконструкції традиційних. По-друге, в соціальній сфері за допомогою участі в розробці та реалізації соціальних програм і забезпечення їх фахівцями. По-третє, в сфері управління через підготовку нового покоління менеджерів. По-четверте, в області культури шляхом забезпечення культурних проектів, збереження і розвитку духовної культури регіону [76, с. 51].

Зміна функціональної ролі призводить до того, що сучасний заклад вищої освіти все більше перетворюється в дійсно складноорганізовану відкриту систему, що самоорганізовується. Особливістю його взаємодії з середовищем стає формотворна активність, що виражається в самоорганізації соціокультурного простору за допомогою інтеграції освіти, науки, виробництва і культури.

У контексті досліджуваної проблеми інноваційної діяльності закладу вищої освіти доречним буде розгляд змістовної сторони дефініції –

«інновація». Поняття «інновація» в перекладі з латинської мови означає «оновлення, нововведення або зміна». Це поняття вперше з'явилося в дослідженнях в XIX столітті і означало введення деяких елементів однієї культури в іншу. На початку XX століття виникла нова галузь знання, інноватика – наука про нововведення, в рамках якої стали вивчатися закономірності технічних нововведень у сфері матеріального виробництва. Педагогічні інноваційні процеси стали предметом спеціального вивчення на Заході, приблизно, з 50-х років і в останнє двадцятиріччя в нашій країні. Тлумачний словник дає наступне визначення нового: «Новий – вперше створений або зроблений, що з'явився або виник нещодавно, замість колишнього, знову відкритий, що відноситься до найближчого минулого або до теперішнього часу, недостатньо знайомий, маловідомий». Слід зауважити, що в тлумаченні терміну нічого не говориться про прогресивність, про ефективність нового [26, с. 63].

В останні роки, особливо в останнє десятиліття, склалася практика впровадження різних нововведень в систему освіти. Однак необхідність розгляду питань психологічного забезпечення впровадження інновацій була відсутня.

Трансформація української системи освіти з репродуктивної в безперервну, відкриту, обумовлює необхідність зміни ставлення до своєї діяльності головних суб'єктів освітньої системи студентів і викладачів.

Таким чином, інноваційний процес є на сьогоднішній день необхідним чинником оновлення системи освіти, так як завдяки цьому процесу відбувається масштабне залучення студентів в реалізацію власних освітніх та соціокультурних інтересів.

Застосування інновацій в освітньому процесі дозволяє підвищити рівень підготовки молодих фахівців і активізувати роль науково-дослідної роботи студентів.

Слід позначити основні інновації системи освіти: використання новітніх комп'ютерних технологій; впровадження повсюдного доступу до

мережі Інтернет; використання програмного забезпечення навчального та контролюючого характеру; орієнтація на сучасні інформаційні технології при формуванні методів викладання.

Проблема готовності особистості викладача до прийняття і реалізації ситуацій спільної творчої діяльності зі студентами стає центральною проблемою інноваційного руху в освіті. Її оперативне вирішення передбачає створення мережі різноманітних форм безперервної післядипломної освіти та адміністрації, і викладачів, які освоюють психологічні вимоги до конструювання ситуацій інноваційного навчання в самому процесі, їх проектування та організації. Причини необхідності нововведень визначаються проблемною ситуацією, а саме: замовленням суспільства; зниженням якості та ефективності освіти; прагненням до самовдосконалення; новими обставинами, умовами навчальної діяльності [15, с. 40].

Прогресивні зміни освітньої реальності пов'язані, як правило, з новими педагогічними розробками. Педагогічні нововведення, якими б привабливими і опрацьованими вони не були, не можуть бути освоєні без належного управління та організації інноваційних процесів. Ініціатори нововведень неминуче зіткнуться з проблемами, породжуваними нововведеннями, і змушені будуть шукати шляхи їх вирішення. Для впровадження нових форм, методик, педагогічних технологій потрібне розуміння того, як ці нововведення впроваджувати, освоювати і супроводжувати.

Набока Л. ключовим поняттям в інноватиці позначає інноваційний процес. Інноваційні процеси в освіті розглядаються, на думку автора, в трьох основних аспектах: соціально-економічному, психолого-педагогічному та організаційно-управлінському. Від цих аспектів залежить загальний клімат і умови, в яких інноваційні процеси відбуваються. Наявні психологічні умови можуть сприяти, або перешкоджати інноваційному процесу. Інноваційний процес може мати характер як стихійний, так і свідомо керований. Введення

нововведень – це, перш за все, функція управління штучними і природними процесами [77, с. 5].

Інноваційні процеси досить давно є предметом дослідження вітчизняних і зарубіжних авторів. Слід підкреслити єдність трьох складових інноваційного процесу: створення, освоєння і застосування нововведень. Саме такий трьохскладневий інноваційний процес і є найчастіше об'єктом вивчення в педагогічній інноватиці, на відміну, наприклад, від дидактики, де об'єктом наукового дослідження виступає процес навчання. Інше системне поняття – інноваційна діяльність, яка включає комплекс заходів, що вживаються щодо забезпечення інноваційного процесу на тому чи іншому рівні освіти, а також сам процес. До основних функцій інноваційної діяльності відносяться зміни компонентів педагогічного процесу: сенсу, цілей, змісту освіти, форм, методів, технологій, засобів навчання, системи управління тощо [10, с. 6].

Таким чином, інноваційний процес полягає у формуванні та розвитку змісту та організації нового. В цілому під інноваційним процесом розуміється комплексна діяльність по створенню (народженню, розробці), освоєння, використання і поширення нововведень. У науковій літературі розрізняють поняття «новація» та «інновація». Новація виступає саме як засіб (новий метод, методика, технологія, програма тощо), а інновація – це процес освоєння цього засобу. Інновація виступає як цілеспрямована зміна, що вносить в середовище проживання нові стабільні елементи, що викликають перехід системи з одного стану в інший [28, с. 223].

Нововведення при такому розгляді розуміється як результат інновації, а інноваційний процес розглядається як розвиток трьох основних етапів: генерування ідеї (в певному випадку – наукове відкриття), розробка ідеї в прикладному аспекті і реалізація нововведення в практиці. У зв'язку з цим, інноваційний процес можна розглядати як процес доведення наукової ідеї до стадії практичного використання і реалізація пов'язаних з цим змін в соціально-педагогічному середовищі. Діяльність, що забезпечує



перетворення ідей у нововведення і формує систему управління цим процесом, є інноваційною діяльністю [29, с. 47].

Інновації в освіті вважаються нововведеннями, спеціально спроектованими, розробленими або випадково відкритими в порядку педагогічної ініціативи.

Як зміст інновації можуть виступати: науково-теоретичне знання певної новизни, нові ефективні освітні технології, виконаний у вигляді технологічного опису проєкт ефективного інноваційного педагогічного досвіду, готового до впровадження. Нововведення виступають як нові якісні стани навчально-виховного процесу, що формуються при впровадженні в практику досягнень психологічної та педагогічної наук, при використанні передового педагогічного досвіду [72, с. 65].

Так, сучасні дослідники прямо зазначають, що впровадження нововведень у вищій школі в значній мірі перешкоджає висока конфліктність по лініях «викладач – студент» і «викладач – викладач». Найбільш успішно нововведення впроваджуються у відносно невеликих колективах (від 500 до 1000 чоловік), де легше проводити психологічну підготовку персоналу до нововведень і де швидше можна пробудити в людях ентузіазм і віру в успіх. Відзначимо, що при впровадженні необхідно планувати ризик: як відзначають дослідники, кожне друге організаційне нововведення закінчується невдачею (тобто ризик становить 50%) [39, с. 48].

Розвиток навчального закладу не може бути здійснений по-іншому, ніж через освоєння нововведень, через інноваційний процес. Щоб ефективно управляти цим процесом, його необхідно зрозуміти, а тому – пізнати. Останнє передбачає вивчення його будови або, як кажуть в науці, – структури.

Будь-який процес являє собою складне динамічне (рухливе, нестатичне) утворення – систему. Остання ж поліструктурна, а тому сам інноваційний процес (як і будь-яка система) поліструктурний.

Діяльнісна структура являє собою сукупність наступних компонентів: мотиви – мета – завдання – зміст – форми – методи – результати. Дійсно, все починається з мотивів (спонукальних причин) суб'єктів інноваційного процесу (директора, вчителів, учнів, викладачів, студентів тощо), визначення цілей нововведення, перетворення цілей в спільність завдань, розробки змісту інновації тощо. Не слід забувати, що всі названі компоненти діяльності реалізуються в певних умовах (матеріальних, фінансових, гігієнічних, морально-психологічних, тимчасових й ін.), які в саму структуру діяльності, як відомо, не входять, але при їх ігноруванні інноваційний процес був би паралізований або протікав неефективно [49, с. 355].

Психологічною особливістю інноваційного процесу є його циклічний характер, що виражається в наступній структурі етапів, які проходить кожне нововведення: виникнення (старт) – швидке зростання (в боротьбі з опонентами, рутинерами, консерваторами, скептиками) – зрілість – освоєння – диффузія (проникнення, розповсюдження) – насичення (освоєність багатьма людьми, проникнення в усі ланки, ділянки, частини навчально-виховного та управлінського процесів) – рутинізація (мається на увазі досить тривале використання нововведення – в результаті чого для багатьох людей воно стає звичайним явищем, нормою) – криза (мається на увазі вичерпаність можливостей застосувати його в нових областях) – фініш (нововведення перестає бути таким або замінюється іншим, більш ефективним, або ж поглинається більш загальною ефективною системою) [17, с. 306].

Інноваційний заклад вищої освіти потенційно здатний перетворитися в один з атракторів нестабільного соціокультурного простору сучасної України. Ця здатність є наслідком володіння закладом вищої освіти інноваційним потенціалом, що представляє собою комплекс можливостей, які може використовувати заклад вищої освіти при створенні, селекції і впровадженні інновацій. Інноваційний процес у закладі вищої освіти може розглядатися як сума суперечливих взаємодій, що представляють собою взаємодії між основними учасниками інноваційної діяльності, показниками

яких є: ставлення працівників закладу вищої освіти до інновацій та інноваційним цінностям, сприйнятливість до нововведень, рівень інноваційної активності працівників закладу вищої освіти, готовність до освоєння нововведень [34, с. 12].

Всі структури органічно сплетені між собою не тільки горизонтальними, а й вертикальними зв'язками, і більш того: кожен компонент будь-якої структури інноваційного процесу реалізується в компонентах інших структур, тобто цей процес є системним.

Слід зазначити, що будь-яке нововведення має як технічні, так і психологічні наслідки. У світлі сказаного зрозумілою стає роль психологічних факторів при впровадженні інновацій. Ініціатори (новатори, організатори) нововведення повинні забезпечити психологічний супровід інновації, щоб з найменшими втратами подолати бар'єри по відношенню до нововведень.

У найзагальнішому вигляді, під інноваціями в освіті розуміється процес вдосконалення психологічних і педагогічних технологій, сукупності методів, прийомів і засобів навчання. В даний час інноваційна діяльність є одним з істотних компонентів освітньої діяльності будь-якого навчального закладу і це не випадково. Саме інноваційна діяльність не тільки створює основу для створення конкурентноздатності тієї чи іншої установи на ринку освітніх послуг, але і визначає напрямки професійного зростання педагога, його творчого пошуку, реально сприяє особистісному зростанню студентів. Тому інноваційна діяльність нерозривно пов'язана з науково-методичною діяльністю педагогів і навчально-дослідницькою студентів [95, с. 30].

Таким чином, інновація в соціально-психологічному аспекті являє собою створення і впровадження різного виду нововведень, що породжують значимі зміни в соціальній практиці. Так, розрізняються соціально-економічні, організаційно-управлінські та техніко-технологічні інновації. Інноваційна діяльність, не будучи формалізованим процесом, вимагає врахування людського фактора, зокрема – подолання соціально-

психологічних бар'єрів, що виникають на всіх етапах її розгортання. В цю діяльність залучено різні соціальні групи (замовники, розробники, виробники дослідних зразків, макетів тощо), кожна з яких має власні інтереси, завдання та цілі. Члени кожної з груп можуть мати неоднозначні уявлення, очікування й емоційні переживання, пов'язані з можливими наслідками інновації. Подоланню соціально-психологічних бар'єрів інноваційної діяльності сприяють: облік установок, орієнтації ціннісних, етичних норм поведінки її учасників; застосування соціально-психологічних методів активного навчання суб'єктів освітнього процесу для розвитку інноваційних здібностей, формування готовності до сприйняття та участі в інновації.

## РОЗДІЛ 2

### ШЛЯХИ ВДОСОНАЛЕННЯ І ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗВО

#### **2.1. Шляхи вдосконалення інноваційної діяльності закладів вищої освіти**

Залучення в господарський обіг результатів інтелектуальної діяльності, які отримані вишівськими вченими, є важливим фактором посилення конкурентних позицій української економіки. Ці комерційні аспекти є частиною і суттю процесів інтеграції науки, освіти і виробництва, при цьому сам процес інтеграції ускладнений як слабкістю матеріально-технічної бази вишівської науки, так і недостатністю джерел фінансування інноваційної діяльності в Україні.

В основі партнерства закладів вищої освіти з реальним сектором економіки лежить інтелектуальна власність, яка становить нематеріальний актив закладів вищої освіти і є результатом науково-дослідної та науково-технічної діяльності науково-педагогічних працівників.

Для продовження своєї інноваційної діяльності вчені закладів вищої освіти потребують фінансування своєї діяльності, яке забезпечить як матеріальну винагороду їх творчої праці, так і матеріально-технічні умови її проведення. В даний час в українській науці управління інноваціями і практиці інноваційної діяльності виділяються кілька джерел фінансування в залежності від типу наукових розробок. Якщо результати наукових досліджень носять прикладний характер, то можна використовувати такі три варіанти комерціалізації вишівських розробок і технологій: проведення НДР на замовлення підприємств і компаній різних галузей економіки, ліцензування та поступку патентних прав, а також утворення малих організацій на базі впровадження результатів наукових розробок закладів вищої освіти [69, с. 113].

Добре зарекомендував і широко відомий перший шлях – проведення госпдоговірних наукових робіт прикладного характеру – в даний час є основним напрямком фінансування вишівських наукових розробок. Він послідовно опрацьований і з законодавчої точки зору. Так, згідно з чинним законодавством, «за замовчуванням» всі права на отримані результати науково-технічної діяльності належать замовнику, якщо інше не обумовлено в договорі. При цьому успішне проведення НДР на замовлення організацій різних галузей може сприяти створенню спільних дослідницьких лабораторій, а також розвитку спеціалізованих науково-освітніх та науково-технологічних центрів в університетах. Специфічні українські труднощі комерціалізації вишівських інновацій по такому напрямку в сучасних економічних умовах визначені слабкою мотивацією реального сектора економіки до здійснення перспективних інвестиційних вкладень, які дають віддачу у віддаленому періоді, а не відразу. У зв'язку з цим такого роду інновації, пов'язані з освоєнням нової техніки і впровадженням нових технологій, не завжди підтримуються підприємствами. Крім того, не завжди бізнес має відповідну компетентнісну основу для розробки промислових зразків, сертифікації нових продуктів, проведення маркетингових досліджень ринку, впровадження нової продукції на ринки. Всі ці роботи, пов'язані з інноваціями, крім значних фінансових вкладень, вимагають висококваліфікованих фахівців в галузі управління проектами, маркетингу, патентознавства [80, с. 119-120].

В сучасних умовах вища школа України, володіючи поки ще досить сильним кадровим потенціалом для створення інновацій, не має необхідних матеріальних і фінансових ресурсів для цього. Пряме фінансування, не пов'язане безпосередньо з результатами дослідницької діяльності, не цікаво державі. При цьому «грантова» підтримка НДР також слабо орієнтована на інноваційний результат як в силу суб'єктивних причин, так і в силу об'єктивної складності прогнозування наукових результатів.

Важливий для зарубіжних університетів другий шлях – ліцензування і поступка патентних прав – ставши в Україні суттєвим джерелом фінансування НДР. При цьому для зарубіжних університетів він є значущим джерелом їх доходів. Наприклад, Массачусетський технологічний інститут має в своєму патентному портфелі більше 3 тис. патентів, що дає йому більше 50 млн дол. щорічного доходу. Якщо говорити про провідні українські університети, вони в кращому випадку мають кілька сотень затребуваних патентів. Це відставання пов'язано не з ідейною убогістю наукової думки українських вчених – гальмує цей процес недосконалість законодавчої бази [89, с. 43].

І, нарешті, третій шлях – утворення високотехнологічних підприємств на базі університетських наукових розробок (нових продуктів, техніки і технологій). На цьому шляху є складна компетентнісна проблема: вчені, володіючи знаннями про створену ними інновацію, не володіють навичками ефективної комерціалізації своїх наукових результатів, а менеджери, маючи навички управління компаніями, слабко уявляють суть інновацій, не завжди зацікавлені в них, а також часто не вміють реалізувати інноваційні проекти.

Однією з форм вирішення описаних проблем є створення і розвиток центрів трансферу технологій, в яких відбувається інтеграція науки і виробництва, де досвідчені інноватори можуть допомогти вченим і підприємцям з'єднати свої зусилля для реалізації перспективних інвестиційних проектів.

Це буде сприяти подоланню «розриву» між науково-технічною базою та інтелектуальними ресурсами українських університетів, підвищенню ефективності капіталу, вкладеного в інновації, формування потреби в наданні спеціальних консалтингових економіко-правових, техніко-технологічних, управлінських послуг, що також може стати своєрідним ресурсом розвитку вишівських досліджень. Крім цього, це допоможе об'єктивно знизити комерційні ризики як інвесторів, так і їх бізнес-партнерів [24, с. 63].

Для того щоб робота технопарків і центрів трансферу технологій була активною, результативною та ефективною, необхідно сформувати їх раціональну структуру і оптимізувати реалізовані бізнес-процеси, відпрацювавши їх типову модель, а також відпрацювати систему планування, організації, мотивації і контролю його діяльності.

Відповідно до сформованого досвіду трансферу технологій передача інновацій, розроблених в університетах на комерційній основі, може здійснюватися в наступних формах:

- патентні угоди – це торговельна угода, коли власник патенту поступається своїми правами на використання винаходу покупцеві патенту;
- ліцензійні угоди – це торговельна угода, при якій власник нематеріальних активів надає іншій стороні дозвіл на використання прав на інтелектуальну власність в певних межах;
- ноу-хау – це надання технічного досвіду і секретів виробництва, що включають відомості технологічного, економічного, адміністративного, фінансового характеру, використання яких забезпечує певні переваги. Предметом купівлі-продажу є незапатентовані винаходи, що мають комерційну цінність;
- інжиніринг – надання технологічних знань, необхідних для придбання, монтажу і використання куплених або орендованих машин і устаткування. У цю форму трансферу технологій входять заходи з розробки техніко-економічного обґрунтування проектів, проведення консультацій, нагляду, проектування, випробувань, здійснення гарантійного та післягарантійного обслуговування [31, с. 43-44].

Створені інноваційні малі підприємства можуть використовувати такі форми фінансування: акціонерне фінансування, фінансування в рамках регіональних інноваційних програм, кредитування.

Найбільш реальні:



1) фінансування в рамках регіональних інноваційних програм. Постановами Уряду затверджено порядок розробки та реалізації регіональних цільових програм і міждержавних цільових програм, в здійсненні яких бере участь наша держава;

2) кредитування. Інвестиційні кредити і позики включають такі різновиди форм:

- банківські кредити;
- лізинг;
- інвестиційний податковий кредит [87, с. 88].

Залучити венчурне фінансування на сучасному етапі розвитку української економіки представляється малоімовірним. Серед форм юридичних взаємовідносин можна назвати укладання угод про партнерство, ліцензійні угоди.

Метою угод про партнерство є безпосередня спільна дослідницька і виробнича діяльність кількох промислових компаній. В результаті угоди про партнерство з'являються стратегічні альянси між двома і більше фірмами.

Завдяки стратегічним альянсам фірма може:

- отримати велику економію на масштабах;
- уникнути дублювання витрат на НДР;
- отримати доступ до нових знань;
- підвищити ефективність науково-дослідницької діяльності;
- знизити ризики, змінити умови конкуренції в галузі, використовувати знання партнерів [47, с. 148].

Можна виділити три типи нових партнерських зв'язків:

- сервісні союзи (консорціуми);
- союзи, створювані з метою доступу до ресурсів або переваг партнера і що виражаються у створенні спільних підприємств;
- союзи зацікавлених груп (постачальники, споживачі) [42, с. 45].

Сервісні союзи представляють собою групу організацій (часто однієї галузі), що мають спільні потреби і створюють нову, контрольовану ними

організацію (консорціум), покликану задовольнити ці потреби (наприклад, в НДР) за допомогою часткового об'єднання ресурсів.

Послуги, що забезпечуються за допомогою союзу, як правило, дуже складні або дорогі для кожного окремого учасника і не можуть бути придбані індивідуально кожним з членів союзу на вільному ринку.

Створення консорціуму вимагає мінімальних організаційних змін всередині кожної організації-учасника, оскільки ступінь їх взаємозалежності мінімальна. У той же час тут особливо складні проблеми управління, нерідка втрата інтересу до спільної діяльності, що відзначають в своїх роботах як українські, так і зарубіжні автори. Обмежені завдання консорціуму уможливають участь в ньому потенційних конкурентів, оскільки результати його діяльності в рівній мірі доступні всім учасникам, які залишаються в той же час абсолютно незалежними [50, с. 17].

Спільні підприємства відрізняє прагнення скористатися перевагами партнера для досягнення власних цілей. Ці переваги полягають або у володінні будь-яким ресурсом або технологією, або в доступі на новий ринок. Такі переваги носять, як правило, тимчасовий характер, тому, скориставшись ними, партнери нерідко втрачають інтерес до подальшої співпраці.

Спільні підприємства іноді виростають з попередніх зв'язків між партнерами і покликані вирішити проблеми, що виникають в їх ділових взаєминах.

Союзи зацікавлених груп виникають на ґрунті попередніх взаємозв'язків між учасниками господарської діяльності, від яких вирішальною мірою залежать її результати (групами постачальників, споживачів або зайнятих), і являють собою «взаємодоповнюючі коаліції».

Успішному трансферу технологій від закладів вищої освіти в промисловість і їх впровадження на підприємствах заважає в першу чергу недосконалість законодавчої бази:

- відсутнє саме визначення понять «інноваційна діяльність», «інноваційне підприємство», «інноваційний продукт»;
- відсутній механізм установи «spin-off» компаній для закладів вищої освіти; заклади вищої освіти не можуть виступати в ролі засновників інноваційних компаній, заснованих на вишівських технологіях і розробках, і, отже, не можуть отримувати дивіденди від їх діяльності. Тому в цілому у закладі вищої освіти немає зацікавленості у створенні і розвитку таких компаній;
- не розроблений механізм і процедури передачі технологій від закладів вищої освіти і наукових організацій промисловим підприємствам і компаніям, зокрема, у закладу вищої освіти немає права продажу ліцензій і поступки патентних прав [89, с. 49].

Крім цього, проблемами комерціалізації вишівських наукових розробок необхідно вважати:

- відсутність бюджетного фінансування на початковому етапі (три-п'ять років) інноваційної інфраструктури закладів вищої освіти;
- відсутність кваліфікованих кадрів для інноваційної інфраструктури закладів вищої освіти;
- відсутність економічних стимулів у промислових підприємств для впровадження інноваційних технологій [85, с. 194].

Вирішення цих проблем дозволить повною мірою реалізувати наукові результати на практиці і, з одного боку, забезпечити нашу промисловість новими розробками і технологіями, а з іншого, забезпечити приплив коштів з матеріального виробництва в наукову сферу.

Деякі дослідники наводять інформацію, яка може бути трансльована на українську специфіку вишівської науки. Так, вони зазначають, що розвиток науки і інновацій в Німеччині відбувається при активній державній підтримці з застосуванням результативних ринкових механізмів. Інноваційна політика держави сприяє створенню умов для активізації вкладу вишівської науки і створених нею технологій в економічний розвиток країни, включає

стимулювання господарюючих суб'єктів до випуску ними нових конкурентоспроможних товарів, тих видів продукції, які перевершують світові аналоги і засновані на впровадженні нових, екологічно чистих, прогресивних технологій і обладнання.

Для активізації наукової та інноваційної діяльності в Німеччині використовується досить широкий склад економічних важелів, стимулів і інструментів.

Вельми поширене в Німеччині (істотно обмежене в даний час в нашій країні) пряме державне фінансування досліджень. Головною особливістю є цільова установка на активізацію інноваційного процесу, отримання конкретних результатів. Пряме фінансування досліджень ґрунтується в Німеччині на таких базових принципах: по-перше, дослідник – одержувач державної субсидії – по можливості повинен довести свою роботу до інноваційних результатів; по-друге, він же зобов'язаний розробити інноваційний проект, включаючи конкретну програму впровадження наукових результатів; по-третє, повинен захистити отримані інноваційні результати правами інтелектуальної власності; по-четверте, що дуже важливо з точки зору активізації діяльності вченого, дослідник має право використовувати результати, отримані ним під час роботи над фінансованим проектом, в своїх наукових інтересах; по-п'яте, не заборонено впровадження наукових розробок поза ЄС, при цьому рекомендується робити відповідну обмовку, а також відповідно схвалення, і, якщо воно не отримано, субсидію необхідно повернути субсидуючій організації в повному обсязі; по-шосте, якщо одержувач державної субсидії протягом чітко обумовленого періоду (двох років) не впровадив результати своїх наукових розробок, то він втрачає право на їх подальше використання.

Є і досить розгалужені непрямі методи стимулювання інновацій в інноваційній політиці Німеччини. Вони включають заходи активізації інноваційних процесів, дії зі створення в суспільстві сприятливих економічних умов і соціально-політичного клімату для позитивного

ставлення до нововведень і науково-технологічного розвитку. Серед них доцільно виділити податкові та амортизаційні пільги, вони сприяли підвищенню новаторської активності. Також для Німеччини характерний ефективний захист прав на інтелектуальну власність, а також підтримка розвитку інноваційно орієнтованого малого підприємництва.

Найважливішою особливістю державної інноваційної політики Німеччини є стимулювання не тільки розробників і виробників інноваційних продуктів, але також інвесторів і користувачів цієї продукції, тим самим забезпечується залучення інвестицій в інноваційні галузі.

Одним з яскравих прикладів такої політики стало законодавство в галузі відновлюваної енергетики. Очевидно, що на перших порах майже всі інноваційні технології виробництва альтернативної енергії (біоенергія, сонячна, енергія вітру, геотермальна та інші види поновлюваної енергії) виявлялися дорожче, ніж традиційна енергія. Компанії та фірми, що займаються розробкою технологій і обладнання для виробництва відновлюваної енергії, на перших порах, поки ведуться наукові та експериментальні дослідження, розвиваються в основному за рахунок прямого державного фінансування. Коли ж з'являється обладнання, придатне для промислової експлуатації, приймаються закони, що стимулюють споживачів цього обладнання. Так, наприклад, було з обладнанням для виробництва біопалива.

До теперішнього часу дотується біогазова, вітрова та сонячна енергетика: крім дотацій на покупку устаткування, власникам «вітряків», сонячних батарей і біогазових установок гарантується покупка мережевими компаніями виробленої ними електричної енергії за цінами, які майже вдвічі перевищують ціну, по якій вони самі купують електроенергію з мережі (витрати мережових компаній при цьому компенсуються державою). Тим самим початкові витрати на покупку інноваційного обладнання за досить короткий час окупаються і встановлене обладнання починає приносити істотний прибуток. Застосування такого механізму створює стимули для

різкого збільшення числа покупців подібних установок, що в кінцевому рахунку призводить до істотного припливу коштів у країни, що розвиваються.

Слід зазначити серйозну протекціоністську політику Німеччини щодо вітчизняних розробок. Якщо в Німеччині існують власні розробки або обладнання в якійсь сфері (наприклад, пакети програмного забезпечення для вирішення якихось завдань), то при проведенні розробок, що ведуться за державні кошти, розробники та проектувальники, як правило, повинні використовувати німецьку продукцію.

Німеччина веде досить агресивну політику по залученню в країну іноземних інновацій та інвестицій. Практично у всіх землях регіональними урядами створені спеціальні агентства із залучення інвестицій та інновацій, які ведуть цілеспрямовану роботу з організаційної, юридичної та фінансової підтримки іноземних компаній і фізичних осіб, що створюють на території Німеччини свої філії, спільні підприємства або нові фірми [62, с. 268].

Представлені вище специфічні і загальні механізми та інструменти фінансування інноваційної діяльності дали можливість Німеччині протягом тривалого періоду часу залишатися лідером у виробництві та експорті нових технологій і новітнього устаткування, що забезпечує сталий економічний розвиток країни, характеризує систему управління інноваціями як успішну і концептуально виправдану.

Трансляція проаналізованих вище варіантів фінансування інноваційної діяльності в Німеччині на українську дійсність має практичну значимість для української вишівської науки.

Таким чином, нами виділені наступні напрямки поліпшення системи фінансування вишівських інновацій: пряме державне фінансування досліджень з чіткою цільовою установкою на отримання конкретних результатів; непрямі методи стимулювання інновацій, включаючи податкові та амортизаційні пільги, вони сприяють підвищенню новаторської активності; стимулювання не тільки розробників і виробників інноваційних

продуктів, але також, і це найголовніше, користувачів цієї продукції; активна протекціоністська політика держави щодо вітчизняних розробок; організаційна та юридична підтримка іноземних компаній, що створюють на території України свої філії, спільні підприємства або нові фірми.

## 2.2. Тенденції інноваційної діяльності ЗВО у сучасних умовах

До теперішнього часу інноваційна інфраструктура створювалася шляхом активного формування мережі бізнес-інкубаторів та технопарків. Слід зазначити, що більшість з цих організацій складно віднести до елементів інноваційної інфраструктури. В основному вони проходять етап становлення і нечітко представляють напрямки своєї роботи. Основною сферою їх діяльності стає розвиток малого підприємництва різних напрямків, а не інноваційних підприємств.

Глобальні інновації припускають значні інвестиції. Але навряд чи на це здатні малі підприємства. Малі інноваційні підприємства лише поліпшують інновації і в більшості своїй не здатні на прорив.

Мале підприємство – це проміжна ланка між результатом роботи вчених і ринком. У найбільших інноваційно-активних країнах немає галузевої науки, проте, процес йде. В кінці 1980-х створили модель малих інноваційних підприємств: вони вибирають з усього масиву знань ті, що можна застосувати на ринку, і роблять перші кроки. Мале підприємство створює цінність і продається як бізнес стратегічному інвесторові, який готовий далі розвивати цю ідею, втілюючи її у виробництво. Мало хто з них перетворюється в середні і великі підприємства. У них інше завдання – взяти щось з науки і з'єднати з ринком [53, с. 9].

Можна піти не цілком традиційним шляхом. У світі заклади вищої освіти дуже рідко займаються вирощуванням проєктів до продуктів – там вони в основному торгують ліцензіями. Створення бізнес-продуктів – це на Заході, скоріше, завдання регіону: влада створює технопарки, в які запрошують малий бізнес. Там, де це не передбачено, самі університети можуть вирощувати проєкти до рівня, привабливого для інвесторів.

Пропонується створити два типи точок прибутковості для закладів вищої освіти. Інноваційно-впроваджувальні центри – структурні підрозділи університету, в тому числі центри колективного користування обладнанням в



інноваційних областях. Також необхідні дослідні виробництва, що випускають справжню продукцію.

Звичайно, необхідна фінансова підтримка держави для роботи пропонованої моделі. Основні засоби – програма розвитку самого закладу вищої освіти, програма розвитку інноваційної інфраструктури закладу вищої освіти, позабюджетні кошти закладу вищої освіти. Ці вкладення повинні окупитися. Економіка повинна бути прорахована. Але оскільки в проекті бере участь держава, закладу вищої освіти не доводиться брати кредитів, і гроші, які будуть виділятися на закупівлю обладнання, залишаться безповоротними. Тобто в собівартості готового продукту немає інвестиційної складової. Тому зможемо випускати продукт на ринок відразу за конкурентноздатною ціною. Якби цей проект реалізував звичайний бізнесмен, йому довелося б або вкладати власні вільні гроші, або брати кредит [85, с. 194].

Інноваційно-впроваджувальні центри – це не цех в повному розумінні слова. Частина часу витрачається на виробництво, решта займають прикладні дослідження і освітні завдання, тобто обладнання центру використовується для навчання студентів і підвищення кваліфікації.

Бізнес повинен бути готовий вкласти значну суму, щоб спільно з університетом отримати субсидію від держави. Тобто підприємство виступає гарантом, співінвестором цього процесу.

З жалем відзначимо, що зараз попиту на науково-дослідні і дослідно-конструкторські роботи з боку бізнесу практично немає. Тому що бізнес йде від своїх проблем – екологічних, технологічних. А вчені йдуть від науки. І завдання наступного етапу розвитку інноваційної інфраструктури – перейти від стадії, коли ми щось створили і намагаємося знайти споживача, до стадії спільного з потенційним замовником пошуку – розробки інтеграційного проекту на замовлення підприємства. Першочергова задача – виконання програми інноваційного розвитку державних корпорацій, створення інноваційних центрів публічних корпорацій, які вони готові приземлити на

«територію» інноваційно-впроваджувального центру (під нагляд закладу вищої освіти). Такі замовлення – стимул для розвитку вишівської науки. Але не тільки: компетенції пропонується збирати набагато ширше. Потрібно створити комфортне середовище, інноваційно-впроваджувальні центри повинні навчитися вирішувати завдання бізнес-партнерів. Поки цього немає. Наука звикла жити маленькими закритими завданнями, вирішуючи їх в комфортних умовах. А потрібно, щоб вченим було легко знайти інформацію про роботу з поставленого завдання в інших університетах, зібрати колег, підготувати спільний проєкт [55, с. 31].

В Європі вже 7-8 років розвивається технологія відкритих інновацій – там досягли серйозних успіхів в інтеграції, в тому числі міжнародної, при реалізації великих проєктів. Нам же для розвитку гостро не вистачає інноваційної культури.

В умовах прискорення застосування нових рішень в економіці стара система охорони інтелектуальної власності починає тріщати по швах. Тому і перспективна концепція відкритих інновацій, в рамках якої сторони можуть домовлятися про спільне використання результатів інтелектуальної діяльності. Сьогодні в світі головною цінністю стають ідеї. Змінюється модель економічного зростання: фактично, всі інноваційні рішення відкриті – йде змагання, хто швидше й ефективніше їх реалізує.

Необхідно передбачити механізм стимулювання галузевих науково-дослідних інститутів, закладів вищої освіти, щоб вони були зацікавлені в утворенні нових малих інноваційних підприємств, інноваційних впроваджувальних центрів, дослідних підприємств, компаній.

Перш за все, все залежить від того, наскільки активно в цьому напрямку будуть діяти корпорації. І друге – заклади вищої освіти не зможуть на базі власного потенціалу наростити показники інноваційного розвитку регіону. Потрібно створити в регіоні, як колись зробили Фінляндія і Корея, сприятливе середовище – інвестиційно привабливе та інноваційно активне.

Потрібно, щоб R&D-центри світових корпорацій, центри супроводу продукції, інжинірингові центри розміщувалися тут [22, с. 87].

Інноваційна діяльність є провідним трендом сучасного суспільства. Відомо, що зараз конкурентоспроможність того чи іншого суб'єкта ринкових відносин залежить не стільки від матеріальних ресурсів і активів, якими він володіє, скільки від інтелектуального потенціалу, здатності розробляти і освоювати нові технології. Це в рівній мірі відноситься як до комерційних підприємств, так і некомерційних організацій, в тому числі і закладам вищої освіти. Інноваційний розвиток України – імператив на освіту як систему формування інтелектуального капіталу нації і одна з головних сфер виробництва інновацій створює базові умови для швидкого зростання ринків на основі швидкого оновлення технологій і продуктів. Саме вони виступають першою ланкою інноваційного ланцюжка [41, с. 273].

Згідно зі сказаним у закладу вищої освіти, особливо якщо це університет, з'являється нова функція – інтеграція всіх складових процесу виробництва і споживання нових знань. Заклад вищої освіти стає провідним учасником і організаційним посередником узгоджених дій освітніх і наукових структур з виробництвом, культурними установами, адміністративними та владними інститутами. Метою такої інтеграції є вирішення міждисциплінарних завдань освіти і науки, а також впроваджувальна інноваційна діяльність.

У зв'язку з цим великий інтерес представляє аналіз інноваційної діяльності закладів вищої освіти. За змістом інновації у вищій школі можуть бути розділені на наступні групи: технологічні, педагогічні, економічні, соціальні, маркетингові, організаційно-управлінські. Відповідно в нашій державі серед навчальних закладів різного статусу виділяють:

- національні університети;
- державні університети;
- приватні університети;
- академії;

- інститути [66, с. 96].

З'ясувалося, що діяльність закладів вищої освіти більшою мірою спрямована на здійснення маркетингових (96% досліджуваних установ) і організаційних (73%) інноваційних проектів. Технологічні розробки здійснюються в усіх закладах вищої освіти, але носять скоріше інструментальний характер і використовуються для здійснення інших інноваційних проектів. Поки рідкістю є педагогічні інноваційні проекти (30%), мало поширені економічні (60%) і соціальні (50%). Портфель робочих проектів у закладах вищої освіти різний і залежить від розмірів і статусу організації. Так, академії та інститути помітно відстають від великих національних дослідницьких і державних університетів, особливо за показниками економічних, соціальних і педагогічних розробок.

Безсумнівно, інновації відносяться до досить ризикованих видів діяльності. Повна гарантія благополучного результату впровадження та освоєння новацій практично завжди відсутня, тим більше коли мова йде про заклади вищої освіти, яким досить проблематично безпосередньо впливати на зовнішні джерела ризиків, особливо на деякі чинники макросередовища (такі, як скорочення контингенту абітурієнтів в результаті демографічного спаду або введення нової системи фінансування в результаті зміни законодавчої бази, яка регулює освітню діяльність). Однак певні деформаційні процеси в навколишньому середовищі, які можуть вплинути на реалізацію інноваційних проектів, можна передбачити, виробляючи постійні спостереження, здійснюючи моніторинг соціальних, економічних й інших тенденцій:

- перехід до суспільства знань, не забезпечений належним чином ні методично, ні інструментально;
- швидке старіння трансльованого знання;
- наростання темпу соціальних змін;
- невисока конкурентоспроможність української освіти на глобальному ринку (падіння міжнародної конкурентоспроможності вітчизняних

університетів триває, знижується роль України як експортера освітніх послуг);

- невідповідність ринків праці та освітніх послуг (більшість закладів вищої освіти практично втратило зв'язок з виробництвом і готує фахівців, якими ринок праці насичений – економістів, юристів, журналістів та ін.; 85% випускників шкіл продовжують навчання у закладах вищої освіти, в той час як економіка країни гостро потребує перш за все кваліфікованих робітників);
- посилення соціального розшарування українського суспільства;
- демографічний спад;
- активне поширення Інтернет як глобальної мережі та ін. [65, с. 54].

Внутрішні загрози пов'язані з функціонуванням і розвитком освіти як системи. Серед них можна виділити

- недостатні якість і кваліфікація працівників всіх рівнів системи професійної освіти (сьогодні лише третина вишівських викладачів займається дослідженнями, менше 10% з них інтегровані в міжнародну академічну спільноту);
- старіння професорсько-викладацького складу;
- відсутність необхідної інфраструктури (мало закладів вищої освіти з сучасними кампусами, відсутні сучасні лабораторії);
- застаріла парадигма управління;
- слабка націленість на виробництво інновацій та інноваторів (зберігається проблема низької інноваційної активності закладів вищої освіти і їх малого вкладу в розвиток національної економіки за інноваційним сценарієм);
- відсутність мобільності і системи підвищення кваліфікації науково-педагогічних кадрів всередині національної системи професійної освіти;
- зниження якості навчання [59, с. 51].

Ризики інноваційної діяльності закладів вищої освіти формуються під впливом взаємодії трьох факторів:

- власне інноваційної діяльності;
- динаміки зовнішнього середовища установи;
- особливостей і умов його внутрішнього середовища [45, с. 70].

Підкреслимо: ці ризики не є незалежними, навпаки, вони взаємопов'язані між собою. Виникнення одного виду ризику нерідко тягне за собою інші. Наслідком зовнішніх ризиків можуть стати внутрішні проблеми, які, в свою чергу, нададуть додатковий негативний вплив на здійснення інноваційної діяльності. Також можуть бути взаємопереплетені причини одного і того ж виду ризику. Ризик тимчасових втрат може бути пов'язаний з недоліком як матеріально-технічних, фінансових, так і трудових, адміністративно-організаційних, інформаційних та/або навчально-методичних ресурсів. Поганий стан матеріально-технічної та/або фінансової, інформаційної та/або навчально-методичної бази, а також брак кваліфікованих кадрів і/або інформаційного забезпечення – все це в різних комбінаціях може привести до формування негативного іміджу закладу вищої освіти тощо [35, с. 158].

При недостатньому внутрішньому потенціалі закладу вищої освіти з'являються фінансові, трудові, матеріально-технічні, інформаційні, навчально-методичні, адміністративно-організаційні ризики.

Контрагенти закладу вищої освіти (науково-дослідні організації, органи влади, місцева адміністрація, галузеве керівництво, міжнародні організації, закордонні ЗВО-партнери). Відмова контрагентів від співпраці з закладом вищої освіти може спричинити за собою фінансові втрати, соціальні наслідки тощо.

Споживачі освітніх послуг роблять спроби врахувати вимоги споживачів освітніх послуг і можуть стати причиною додаткових тимчасових і фінансових втрат. Конкурентні переваги інших закладів вищої освіти можуть викликати кадрові, фінансові, ресурсні та інші втрати. Зміни

юридичної бази пов'язані з інформаційними, фінансовими, тимчасовими й іншими ризиками.

Скорочення числа абітурієнтів часто веде до скорочення фінансування закладів вищої освіти, соціальних ризиків тощо. Економічна криза, перехід на нову систему фінансування, зменшення бюджету закладу вищої освіти можуть стати причиною фінансових, кадрових та інших втрат.

При здійсненні закладом вищої освіти інноваційної діяльності може, наприклад, виявитися обмеженість фінансових ресурсів або потреба в додаткових фінансових вкладеннях. Однак не завжди є можливість здійснити такі вкладення миттєво, тому вносяться тимчасові зміни або в плани і терміни реалізації інноваційних проектів, або в розподіл фінансових коштів, в тому числі, можливо, призначених раніше для оплати праці та заохочення професійної активності співробітників. Передбачуваний результат – кадрові втрати, які можуть викликати негативні соціальні наслідки у вигляді невдоволення споживачами якістю освітніх послуг. І це лише один з численних варіантів «ланцюгової» реакції ризиків [67, с. 307].

Мабуть, складність вивчення ризиків інноваційної діяльності, обумовлена великою кількістю провокуючих їх чинників з численними розгалуженими зв'язками, є одним з пояснень наявності невеликого числа досліджень даної проблеми. Може бути, ця предметна область поки не стала об'єктом пильної уваги вчених і через свою порівняльну новизни. Існують загальні роботи, де розглядаються питання інновацій та інноваційних ризиків; крім того, є окремі джерела, в яких освячується інноваційна діяльність закладів вищої освіти в цілому.

Згідно зробленим дослідженням, найбільш прийнятним для організації ефективної інноваційної діяльності закладів вищої освіти є проєктний підхід. Якісний інноваційний проєкт у вищій школі повинен відповідати тим же параметрам, що встановлені стандартом методології управління проєктами. У ньому повинні бути вказані предметна область, терміни виконання робіт, затверджена вартість робіт, розподіл відповідальності за реалізацію етапів

проекту, відповідальні за координацію проекту, показники якості виконання робіт, погоджений порядок взаємодії між структурними підрозділами.

Проекти формуються відповідно зі стратегічним напрямком розвитку закладу вищої освіти в сфері інноваційної діяльності в рамках затверджених програм, до яких відносяться власні програми розвитку, загальнодержавні і регіональні цільові програми розвитку, договори і угоди з різними контрагентами. Фінансування проекту здійснюється відповідно до його кошторису, а також в рамках договору по зовнішнім програмам.

На основі існуючої літератури нами було уточнено визначення інноваційного проекту закладу вищої освіти: це система взаємопов'язаних цілей і засобів їх досягнення, що представляють собою комплекс науково-дослідних, дослідно-конструкторських, виробничих, організаційних, фінансових, комерційних та інших заходів, приурочених до часу, організованих відповідним чином, оформлених комплектом проєктної документації і забезпечать ефективне розв'язання конкретної науково-технічної задачі, вираженої в кількісних показниках і приводить до інновації.

Успіх виконання інноваційного проєкту прямо залежить від того, наскільки прораховані пов'язані з ним ймовірні ризики – загрози того, що очікуваний ефект від реалізації проєкту не буде досягнутий. Очевидно, що для ефективного управління ризиками в першу чергу необхідно:

- виявити їх та ідентифікувати;
- визначити з більшою або меншою точністю варіанти розвитку подій;
- описати дії закладу вищої освіти і умови реалізації проєкту в небезпечних ситуаціях [21, с. 14].

В ході дослідження нами були виділені ознаки ідентифікації можливих ризиків вишівських проєктів, що надалі дозволило зробити їх класифікацію, тобто систематизувати і розподілити ризики на конкретні групи.

Очевидно, невиконання проекту в призначений термін, або вихід за рамки бюджету, або нестача кваліфікованих кадрів ставлять виконання стратегічного завдання закладу вищої освіти під загрозу. Ці фактори



утворюють групу ризиків реалізації проєкту – ризики розкладу, ресурсів, бюджету.

Загрози можуть виникнути на різних стадіях життєвого циклу проєкту, тому слід ранжувати ризики по етапах інноваційного проєкту: від тих, які виникають на етапі початкових теоретичних (фундаментальних) досліджень, до тих, що можливі вже при просуванні готового інноваційного продукту на ринок. Нові загрози можуть з'являтися на всьому протязі періоду втілення інноваційного проєкту, для успішного завершення роботи необхідно своєчасне, оперативне їх виявлення [19, с. 20].

З проєктів, цілі яких відповідають загальній стратегії закладу вищої освіти, формується інноваційний портфель закладу вищої освіти. З цією процедурою пов'язані структурні і компонентні ризики. Перші співвідносяться з формуванням складу портфеля – правильністю/помилковістю вибору пріоритетних проєктів. Другі можуть бути викликані розбіжностями між компонентами портфеля – окремими проєктами, виконання яких може породжувати іноді дуже гострі організаційні, змістовні та інші суперечності в інноваційній діяльності установи.

Слід передбачити всі можливі наслідки виникаючих ризиків, щоб уникнути ситуацій, при яких одні ризики тягнуть за собою інші. Про взаємозв'язок фінансових, іміджевих, кадрових та інших втрат говорилося вище.

У класифікації ризиків інноваційної діяльності закладів вищої освіти ми серед іншого пропонуємо враховувати концепцію динамічних змін навколишнього середовища, запропоновану Floricel і Ibanescu. Вчені стверджують: коли організація вступає на інноваційний шлях розвитку, конкурентне середовище вступає в боротьбу за споживача і зазнає при цьому істотної деформації. Оскільки заклади вищої освіти все виразніше стають суб'єктами ринку, для них стає вкрай важливим фіксувати зміни, що відбуваються в навколишньому середовищі. Для аналізу цих процесів є

актуальними такі показники, як швидкість, рівень розвитку і нестійкість. Швидкість зміни навколишнього середовища пов'язана з динамікою старіння конкурентних переваг закладу вищої освіти. Ступінь конкурентоспроможності визначає рівень розвитку закладу вищої освіти, показником якого є збільшення/зменшення кількості кінцевих споживачів пропонованого продукту. При неправильному виборі швидкості розвитку виникають дві полярні загрози: довгострокові проекти свідомо зажадають постійних і громіздких інвестицій, для чого у закладу вищої освіти може не виявитися достатніх можливостей; надмірно швидкі темпи розвитку можуть привести до створення продуктів, які випереджають потреби ринку. Нестійкість положення закладу вищої освіти пов'язана з активністю конкурентів, що роблять постійні відповідні та різноманітні дії, такі як імітація нововведень або випуск продуктів-замінників. Ці дії підтримують загальну нестійкість на ринку освітніх послуг, для чого у закладу вищої освіти може не виявитися достатніх можливостей; надмірно швидкі темпи розвитку можуть привести до створення продуктів, які випереджають потреби ринку. Нестійкість положення закладу вищої освіти пов'язана з активністю конкурентів, що роблять постійні відповідні і різноманітні дії, такі як імітація нововведень або випуск продуктів-замінників.

Пропонована нами класифікація дозволяє позначити місце кожного виду ризику в інноваційній діяльності закладів вищої освіти і направляти необхідні зусилля на розробку заходів щодо захисту від їх негативного впливу. Знаючи, до якої групи належить ризик, можна вибирати найбільш ефективні методи управління ним. Ці можливості можуть бути використані при визначенні стратегії і тактики інноваційної діяльності закладу вищої освіти.

## ВИСНОВКИ

Активізація інноваційних процесів є основною умовою подолання нестабільності економіки. Розвиток інноваційної сфери забезпечує зростання якості життя громадян, скоротить відставання від розвинених країн світу, дозволить уникнути інформаційної та економічної ізоляції від світової економіки і світової наукової спільноти, забезпечить розвиток процесів міжнародної інтеграції.

Специфіка інновацій полягає у високому ступені невизначеності при отриманні науково-технічного результату, особливим характером фінансування, що характеризується ризиком часового розриву між витратами і результатами, а також невизначеністю попиту. Суттєвою ознакою, що характеризує інновацію як категорію, є те, що об'єктом інноваційної зміни, досліджуваної управлінською теорією, виступає сукупність факторів виробництва (як речових, так і особистих) і економічних відносин (як організаційно-економічних, так і соціально-ціннісних), що виникають з приводу їх використання між учасниками процесу виробництва. Говорячи про вплив цих факторів на формування інноваційної системи, можна відзначити специфічність впливу кожного з них на динаміку окремих складових цієї системи і тому обумовлюють різні варіанти її еволюції. Використання інноваційного потенціалу структур освіти в реалізації інноваційної політики сприятиме формуванню структурованої взаємодії в регіональному господарстві. Переорієнтація громадської думки щодо інновації, інноваційної сфери стає одним з відповідних моментів при аналізі основних напрямків формування нового господарського механізму. Цей підхід дозволяє розглядати інновації в єдиній системі економічних перетворень і створює необхідні умови для реалізації інноваційного потенціалу, що сприяє економічному зростанню.

Дослідження закономірностей розвитку інноваційної сфери показало, що в даний момент в Україні діє суперечлива модель інноваційного процесу. На тлі наявних сприятливих потенційних можливостей розвиток інноваційної сфери здійснюється в умовах обмежених ресурсів і супроводжується недосконалістю нормативно-правової бази, високим оподаткуванням, низьким рівнем державного фінансування, відсутністю системи фінансування високоризикових проєктів, відсутністю платоспроможного попиту реального сектора економіки на науково-технічну продукцію.

Структури освіти роблять основний вплив на ключові фактори інноваційного розвитку. Головною функцією закладів вищої освіти є створення і розвиток системи підготовки кадрів інноваційної діяльності. Поряд з цим заклад вищої освіти є джерелом науково-технічних розробок, інноваційних ідей. У структурах освіти зосереджений потужний інтелектуальний і науково-технічний потенціал. По суті використання цих факторів забезпечує конкурентоспроможність розвиненим в ринковому відношенні країн. За останні роки при закладах вищої освіти або при їхній особистій участі сформувався прошарок підприємців малого бізнесу, що діють на ринку наукомісткої високотехнологічної продукції.

В умовах трансформації економіки українські заклади вищої освіти мають сприятливі передумови для активної інноваційної діяльності. Заклади вищої освіти, з їх величезним інтелектуальним потенціалом і міцною матеріально-технічною базою, на тлі кризового стану галузевої і академічної науки, все більшою мірою стають регіональними центрами не тільки навчальної, а й наукової діяльності. При цьому вища школа не тільки зберегла, а й продовжує планомірно розвивати свій науковий потенціал, про що свідчить процес збільшення числа нових спеціальностей в залежності від потреб конкретного регіону, зростання кількості аспірантів і докторантів, розширення матеріально-технічної та дослідно-експериментальної бази вишівських досліджень.

У сучасних умовах наука і технології стають одним з основних чинників відтворювального процесу, а інноваційна діяльність визначальним вектором економічного розвитку. Науково-технічні досягнення та інноваційна діяльність поступово змінили свою роль і з фактора екзогенного по відношенню до процесу відтворення перетворилися на чинник ендогенний. Сучасний процес розширеного відтворення повинен бути переважно відтворенням інноваційного типу. При такому підході інновація у відтворювальному процесі перетворюється на важливу і невід'ємну складову в діяльності будь-якої виробничої системи, в тому числі і регіонального рівня. Інтелектуальний потенціал структур освіти і інноваційна діяльність суб'єктів господарської діяльності виступають одним з основних і вирішальних ресурсних джерел, здатних забезпечити перехід українських регіонів на інноваційний тип економічного розвитку. По суті, інноваційний тип розвитку передбачає переважну орієнтацію всіх ланок і сфер економіки на комплексне використання інновацій у виробництві товарів і послуг, в перерозподілі форм і методів регулювання за результатами впливу.

На даний час спостерігається кількісний і якісний ріст наукових кадрів у закладах вищої освіти, зайнятих проблемами інноваційного характеру. При цьому особливо слід відзначити збільшення числа студентів, які залучаються до даної проблематики. Інноваційний потенціал закладів вищої освіти є значним фактором підвищення рівня конкурентоспроможності регіональної економіки. Зміна ролі людини у виробництві диктує необхідність нового підходу до підготовки фахівців різного рівня: спеціаліст повинен володіти не тільки самостійним економічним мисленням, а й високим інтелектуальним потенціалом, здатним до генерації інновацій та використання їх в реальному секторі економіки. Таким чином, структури освіти несуть в собі функції, які полягають в єдності двох передумов реформування системи освіти: власна ефективна інноваційна діяльність і підготовка фахівців, «відкритих» або адаптованих до інновацій. У зв'язку з цим, важливе місце займають програми, націлені на збереження і розвиток інтелектуального потенціалу

вищої школи, збереження наукових шкіл, розвиток інноваційної діяльності закладів вищої освіти.

Значимість цілеспрямованого впливу на формування інноваційної системи, що сприяє якісному реформуванню реального сектора економіки, робить необхідним широку участь держави в цьому процесі. Отже, основна регулятивна функція держави в цій галузі є стимулювання нововведень шляхом розвитку інноваційної інфраструктури, забезпечення її сприйнятливості до досягнень вітчизняного і світового науково-технічного прогресу.

Незважаючи на кількісну перевагу фірм-інкубаторів, ядро ефективної інноваційної системи утворюють наукові парки з дослідним університетом в центрі і спільнотою малих інноваційних фірм, в тому числі ризикових. Дослідницькі університети є найбільші центри світової науки, одна з форм організації фундаментальних досліджень, особливий тип закладів вищої освіти, функціональною спеціалізацією яких виступає виробництво нових знань і підготовка унікальних фахівців найвищого класу, що володіють творчими здібностями і вміють знайти оптимальне рішення в непередбаченій ситуації в умовах спонтанності науково-технологічного розвитку.

Стабілізація економіки регіону досягається шляхом переведення економіки регіону на інноваційний шлях розвитку на основі широкої реалізації результатів наукових досліджень і розробок в області створення сучасних інтенсивних технологій, випуску наукоємної, високотехнологічної продукції. Це вимагає величезних інвестицій як внутрішніх, так і зовнішніх. Інноваційна політика, яка визначає цілі інноваційної стратегії та механізм підтримки пріоритетних інноваційних програм-проектів, є найважливішою складовою частиною регіональної соціально-економічної політики. У цих програмах слід чітко і адресно визначити і розробників, і виконавців.

Головними і найгострішими проблемами в даний час є завдання підвищення ефективності використання наукових розробок і впровадження

результатів фундаментальних і прикладних досліджень в конкретно зазначені наукомісткі галузі, що забезпечують зростання продуктивності праці.

Одним з вирішальних факторів регіональної інноваційної політики можуть виступити, в першу чергу, інноваційні ресурси освітніх структур. При цьому інноваційні проекти структур освіти повинні враховувати регіональні особливості та загальнодержавну ефективність.

Основні положення і результати магістерської роботи мають прикладне спрямування і застосовні при розробці та реалізації регіональної інноваційної політики, а також можуть бути покладені в основу подальших досліджень проблем формування інноваційного потенціалу освітніх структур, розробки і реалізації державної інноваційної політики.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Агенти змін, або Що робити, коли персонал опирається новаціям. *Кадровик-01*. 2019. № 5. С. 80–85.
2. Активізація інноваційної діяльності промислових підприємств на засадах структурно-ієрархічного аналізу регіональних проблем. *Технології та інфраструктура транспорту*: тези доповідей Міжнародної науково-технічної конференції, 14-16 травня 2018 р., м. Харків / Український державний ун-т залізничного транспорту; Транспортна академія України; Підйомно-транспортна академія наук України та ін. Харків: УкрДУЗТ, 2018. Ч. 2. С. 148–149.
3. Акульшина Т. Міжнародні проекти як засіб створення інноваційного освітнього простору. *Управління освітою*. 2012. № 23, грудень. С. 11–13.
4. Андросова В.М. Інноваційна діяльність логопеда у сучасному навчальному закладі. *Матеріали наукової конференції за підсумками науково-дослідної і науково-методичної роботи кафедр СумДПУ ім. А. С. Макаренка у 2008 р.* / [ред. кол.: Н. І. Кириленко, О. В. Багацька, В. С. Бугрій та ін.]. Суми: СумДПУ ім. А. С. Макаренка, 2009. С. 218–219.
5. Атманова Ю. До питання про правові режими інноваційної діяльності в Україні. *Право України*. 2010. № 8. С. 72–79.
6. Ахметова Д.З. Реализация инновационных проектов психолого-педагогической направленности в современном вузе. *Педагогическое образование и наука*. 2010. № 6. С. 60–65.
7. Ачкан В.В. Інноваційний процес і його характеристики в контексті підготовки вчителя до інноваційної педагогічної діяльності. *Інноваційний розвиток вищої освіти: глобальний та національний виміри змін*: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції, (26-27 березня 2015 року) / МОН України, СумДПУ ім. А.С. Макаренка; Сумська обл. держ. адміністрація, Ін-т педагогіки НАПН України, Ін-т



- пед. освіти і освіти дорослих НАПН України; [ред. кол.: А.А. Сбруєва, С.Б. Кузікова, О.І. Огієнко та ін.]. Суми: Вид-во СумДПУ ім. А.С. Макаренка, 2015. Т. 1. С. 6–9.
8. Балашов Д.І. Підготовка майбутніх учителів фізичної культури до інноваційної професійної діяльності: дис. ... канд. пед. наук: спец. 13.00.04 "Теорія і методика проф. освіти, 015 "Професійна освіта"; МОН України, Сумський державний педагогічний ун-т ім. А. С. Макаренка; науковий керівник М.О. Лянной. Суми: СумДПУ ім. А. С. Макаренка, 2018. 293 с.
  9. Балашов Д.І. Підготовка майбутніх учителів фізичної культури до інноваційної професійної діяльності: автореф. дис. ... канд. пед. наук: спец. 13.00.04 "Теорія і методика проф. освіти"; МОН України, Сумський державний педагогічний ун-т ім. А. С. Макаренка; науковий керівник М.О. Лянной. Суми: СумДПУ ім. А. С. Макаренка, 2018. 20 с.
  10. Баранова Н. Готовність учителів до інноваційної педагогічної діяльності. *Шкільному психологу. Усе для роботи*. 2009. № 12, грудень. С. 4–8.
  11. Березівська Л. Розбудовуємо інноваційну модель: ДНПУ ім. В. Сухомлинського. *Освіта*. 2017. № 13/14 29 березня–5 квітня. С. 3.
  12. Борисов І.В. Організаційні форми інноваційної діяльності. *Право та інновації*. 2018. № 3. С. 49–55.
  13. Босенко І.С. Інноваційні форми роботи районного методичного кабінету. *Управління школою*. 2008. № 2. С. 28–31.
  14. Будкін В. Зони високих технологій: світовий досвід і реалії України. *Економіка України*. 2005. № 10. С. 68–74.
  15. Бузовська Т.В. Педагогічна креативність як структурний компонент інноваційної діяльності майбутніх учителів іноземної мови. *Інноваційний розвиток вищої освіти: глобальний та національний виміри змін: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції, (26-27 березня 2015 року)* / МОН України, СумДПУ ім. А. С. Макаренка; Сумська обл. держ. адміністрація, Ін-т педагогіки НАПН України, Ін-т

- пед. освіти і освіти дорослих НАПН України; [ред. кол.: А.А. Сбруєва, С.Б. Кузікова, О.І. Огієнко та ін.]. Суми: Вид-во СумДПУ ім. А.С. Макаренка, 2015. Т. 2. С. 39–42.
16. Бура Л.В. Профилактика психической дезадаптации учителей в инновационных условиях деятельности. *Світ виховання*. 2010. № 2. С. 20–22.
  17. Бурсук А. Вплив інноваційної діяльності на забезпечення стійкого розвитку економіки України. *Молода нація: Альманах: Спецвипуск*. Київ: Смолоскип, 2000. С. 304–309.
  18. Бутенко В.Г. Інноваційна педагогічна діяльність у процесі підготовки майбутніх вихователів сучасних дошкільних навчальних закладів. *Інноваційний розвиток вищої освіти: глобальний та національний виміри змін: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, (4-5 березня 2014 року) / МОН України, СумДПУ ім. А. С. Макаренка; Сумська обл. держ. адміністрація, Ін-т педагогіки НАПН України, Ін-т пед. освіти і освіти дорослих НАПН України; [ред. кол.: Ю.А. Картава, О.Г. Козлова, С.М. Кондратюк та ін.]. Суми: Вид-во СумДПУ ім. А.С. Макаренка, 2014. Т. 2. С. 179–181.*
  19. Вареха А.Г. Інноваційна діяльність гімназії в контексті роботи з обдарованими учнями. *Управління школою*. 2020. № 28-30. С. 16–23.
  20. Ващенко В. Створення умов для розвитку майстерності та творчої ініціативи педагогічних працівників. *Директор школи, ліцею, гімназії*. 2013. № 5. С. 15–19.
  21. Ващенко Л. Моделі управління інноваційними процесами: регіональна система освіти. *Директор школи. Україна*. 2007. № 12. С. 8–20.
  22. Верозубов О.Г. Інноваційні підходи в діяльності обласного управління освіти. *Нові технології навчання: Науково-метод. зб.: Вип. 25*. К: Наук. метод. центр вищої освіти, 2000. С. 85–89.
  23. Вознесенська, О. Медіаосвіта сім'ї: нові форми роботи в просторі позашкільля. *Управління освітою*. 2013. № 13. С. 17-25.

24. Гавлітіна Т. Наукові основи формування готовності керівника школи до здійснення інноваційної діяльності. *Імідж сучасного педагога*: науково-практичний освітньо-популярний журнал / Полтавський держ. пед. ун-т ім. В. Г. Короленка; гол. ред. Н. Білик. Полтава: ТОВ "Асмі", 2007. № 7/8. С. 62–65.
25. Гадецький М.В. Інновації в управлінні навчальним закладом: використання передового досвіду як засіб підготовки керівників шкіл до інноваційної управлінської діяльності. *Управління школою*. 2006. № 19-21, липень. С. 2–73.
26. Гиря О. Педагогічні інновації в сучасній освіті. *Освіта для XXI століття: виклики, проблеми, перспективи*: матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції, 29-30 жовтня 2019 р. / МОН України, Сумський державний педагогічний ун-т ім. А. С. Макаренка; Сумська обл. державна адміністрація та ін.; [редкол.: А.А. Сбруєва, М.А. Бойченко, Т.М. Дегтярьова та ін.]. Суми: Вид-во СумДПУ ім. А.С. Макаренка, 2019. Т. 1. С. 61–64.
27. Годлевська К. В. Готовність майбутніх учителів до інноваційної професійної діяльності. *Інноваційний розвиток вищої освіти: глобальний та національний виміри змін*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, (4-5 березня 2014 року) / МОН України, СумДПУ ім. А. С. Макаренка; Сумська обл. держ. адміністрація, Ін-т педагогіки НАПН України, Ін-т пед. освіти і освіти дорослих НАПН України; [ред. кол.: Ю.А. Картава, О.Г. Козлова, С.М. Кондратюк та ін.]. Суми: Вид-во СумДПУ ім. А.С. Макаренка, 2014. Т. 2. С. 196–199.
28. Гоман М.В. Оцінювання рівня потенціалу державного регулювання інноваційної діяльності підприємств. *Економіка та держава*. 2020. № 6. С. 220–224.
29. Гончаров Ю. Науковий потенціал як фактор розвитку інноваційно-інвестиційної системи України. *Економіка України*. 2007. № 3. С. 42–51.

30. Горбачик Н. Проектні технології в роботі з обдарованими. *Відкритий урок: розробки, технології, досвід*. 2006. № 4, квітень. С. 12–13.
31. Готовність педагогічних працівників до інноваційної діяльності: післядипломна освіта. *Імідж сучасного педагога*. 2015. № 10. С. 43–44.
32. Гринев В.Ф. Инновационный менеджмент: Учеб. пособие. – 2-е изд., стер. Киев: МАУП, 2001. 145 с.
33. Гриньов Б.В. Перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні: виступ академіка НАН України. *Вісник Національної Академії наук України*. 2013. № 5. С. 41–44.
34. Даниленко Л. Проблеми організації інноваційної діяльності в системі вищої освіти. *Рідна школа*. 2006. № 11. С. 12–13.
35. Демиденко Т.М. Інформаційна складова викладача до інноваційної діяльності. *Нові технології навчання: Наук.-метод. зб.: Вип.32*. Київ: НМЦ ВО, 2002. С. 154–160.
36. Демяненко А.С. Підготовка адміністративного персоналу освітньої установи до здійснення інноваційної діяльності: магістер. робота. Суми: СумДПУ ім. А. С. Макаренка, 2015. 105 с.
37. Деякі питання визначення середньострокових пріоритетних напрямів інноваційної діяльності галузевого рівня на 2017-2021 роки: постанова від 18.10.17 р., № 980 / Україна. Кабінет Міністрів. *Урядовий кур'єр*. 2017. № 246, 29 грудня. С. 11.
38. Довгопол І.І. Педагогическое проектирование как инновационная образовательная деятельность. *Педагогічні науки: збірник наукових праць / МОН України, Сумський державний педагогічний ун-т ім. А.С. Макаренка; [редкол.: М.О. Лазарєв, А.В. Іванченко, В.І. Лозова та ін.]*. Суми: СумДПУ ім. А.С. Макаренка, 2007. Ч. 1. С. 33–38.
39. Економіка знань: виклики глобалізації та Україна: Кол. монографія / Нац. ін-т стратег. досліджень; Під заг. ред. А.С. Гальчинського, С.В. Львовчкіна, В.П. Семиноженка. Київ: ХФ НІСД, 2004. 261 с.

40. Економіка та організація інноваційної діяльності: підруч. для студ. вищ. навч. закл. / МОН України, Київський нац. ун-т технологій та дизайну; за ред.: О.І. Волкова, М.П. Денисенка. Київ: Центр навчальної літератури, 2007. 660 с.
41. Завражна О.М. Навчально-ігрове проектування у контексті підготовки майбутніх учителів до інноваційної діяльності. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*: науковий журнал / МОН України, Сумський держ. пед. ун-т ім. А.С. Макаренка; [ред. кол.: А.А. Сбруєва, О.Є. Антонова, Дж. Бішоп та ін.]. Суми: СумДПУ ім. А. С. Макаренка, 2014. № 5 (39). С. 270–276.
42. Захарін С. Стимулювання інноваційної активності корпоративних структур. *Економіка України*. 2006. № 8. С. 41–47.
43. Зуб С.С. Грід-технології в науці та освіті. *Педагогіка і психологія*. 2019. № 2. С. 51–55.
44. Ильина Н.Ф. Критерии готовности педагога к инновационной деятельности. *Педагогика*. 2012. № 7. С. 80–86.
45. Інноваційна діяльність – необхідність. *Відкритий урок: розробки, технології, досвід*. 2012. № 7/8. С. 65–74.
46. Інноваційна стратегія українських реформ / А. С. Гальчинський та ін. Київ: Знання України, 2002. 336 с.
47. Інформаційне забезпечення навчально-виховного процесу: інноваційні засоби і технології: Кол. монографія / АПН України, Ін-т засобів навчання; В.Ю. Биков, О.О. Гриценчук, Ю.О. Жук та ін. Київ: Атіка, 2005. 251 с.
48. Калюжка Н.С. Закономірності та принципи формування інноваційної компетентності майбутніх учителів початкової школи. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*: науковий журнал / МОН України, Сумський держ. пед. ун-т ім. А.С. Макаренка; [редкол.: А.А. Сбруєва, О.Є. Антонова, Дж. Бішоп та ін.]. Суми: СумДПУ ім. А. С. Макаренка, 2016. № 2 (56). С. 270–277.

49. Калюжна Т.Г. Readiness to Innovative Activities in the Process of Pedagogical Practice as an Important Professional Quality of Future Teachers. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології: науковий журнал* / МОН України, Сумський держ. пед. ун-т ім. А. С. Макаренка; [редкол.: А.А. Сбруєва, О.Є. Антонова, Дж. Бішоп та ін.]. Суми: СумДПУ ім. А. С. Макаренка, 2015. № 3 (47). С. 352–358.
50. Каракай Ю. Роль держави у стимулюванні інноваційної діяльності. *Економіка України*. 2007. № 3. С. 14–21.
51. Катаєв О. Підходи до управління інноваційною діяльністю науково-освітнього комплексу. *Економіка України*. 2007. № 1. С. 88–93.
52. Кобюк Ю.М. Застосування інтерактивних технологій як педагогічна умова готовності майбутніх учителів до інноваційної діяльності. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології: науковий журнал* / МОН України, Сумський держ. пед. ун-т ім. А. С. Макаренка; [ред. кол.: А.А. Сбруєва, О.Є. Антонова, Дж. Бішоп та ін.]. Суми: СумДПУ ім. А. С. Макаренка, 2014. № 4 (38). С. 171–177.
53. Коваль Ю.В. Інноваційні підходи в екологічній освіті, просвіті і вихованні підростаючого покоління в галузі освіти. *Безпека життєдіяльності*. 2015. № 12. С. 9–10.
54. Ковальчук В.І. Тенденції інноваційного розвитку сучасної школи в Україні. *Імідж сучасного педагога*. 2015. № 7. С. 3–6.
55. Козенко Х.А. Інвестування інноваційної діяльності підприємств України. *Інноваційний розвиток суспільства за умов крос-культурних взаємодій: матеріали конференції* / Міжнародна наукова конференція для студентів, магістрів, аспірантів, науковців; [рецензенти: Н.Н. Чайченко, Л.М. Артюшкіна]. Суми: СОІППО, 2009. Т. 2. С. 30–32.
56. Козлова О.Г. Експериментальна апробація процесу формування готовності педагога до інноваційної діяльності в умовах післядипломної освіти. *Педагогічні науки: збірник наукових праць* / ред. М.О. Лазарєв,

- А.В. Іванченко, В.І. Лозова. Суми: СумДПУ ім. А. С. Макаренка, 2005. Ч. 1. С. 37–54.
57. Козлова О.Г. Постдипломна підготовка вчителя до інноваційної діяльності. *Матеріали наукової конференції за підсумками науково-дослідної і науково-методичної роботи кафедр СумДПУ ім. А.С.Макаренка у 2006 р.* / Ред. кол.: Н.І. Кириленко, О.В. Багацька, А.В. Гончаренко та ін. Суми: СумДПУ ім. А.С. Макаренка, 2007. С. 157–158.
  58. Козлова О.Г. Структурні компоненти інноваційної діяльності педагога. *Педагогічні науки: Збірник наукових праць* / Ред. кол.: М.О. Лазарєв, А.В. Іванченко, В.І. Лозова та ін. Суми: СумДПУ ім. А.С. Макаренка, 2006. Ч. 2. С. 34–45.
  59. Козлова О.Г. Сутнісні складові інноваційної діяльності вчителя: монографія; МОН України, Державна академія керівних кадрів освіти. Суми: ВВП "Мрія-1" ЛТД, 1999. – 90 с.
  60. Козлова О.Г. Управління інноваційною діяльністю в організації. *Університет А. С. Макаренка: імідж, мобільність та європейські перспективи*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції для студентів та молодих учених, 26-27 квітня 2018 р. / МОН України, Сумський державний педагогічний ун-т ім. А. С. Макаренка, Сумський державний ун-т та ін.; [редкол.: А.А. Сбруєва, О.І. Огієнко, О.Г. Козлова та ін.]. Суми: ФОП Цьома С.П., 2018. С. 36–38.
  61. Коломис А. Психологічна готовність педагогів до інноваційної діяльності. *Шкільному психологу. Усе для роботи*. 2018. № 3. С. 2–6.
  62. Коренєв В.М. Інноваційна діяльність у навчальному закладі як управлінська проблема. *Магістр*: матеріали науково-практичної конференції "Наукові пошуки молодих вчених", (14 травня 2013 року) / МОН України, Сумський держ. пед. ун-т ім. А. С. Макаренка, Ін-т педагогіки і психології, Каф. педагогіки вищої школи та пед.

- менеджменту; [редкол.: А. А. Сбруєва, Л.С. Левченко, М.О. Лазарєв]. Суми: Університетська книга, 2013. С. 266–271.
63. Косенко Ю.В. Педагогічна компетентність у забезпеченні творчої самореалізації особистості. *Педагогічне забезпечення творчої самореалізації особистості в інноваційній освіті: матеріали Міжрегіональної науково-практичної конференції з міжнародною участю, (21-22 листопада 2013 року, м. Суми) / МОН України; Управління освіти і науки Сумської обл. державної адміністрації, Ін-т пед. освіти та освіти дорослих НАПН України та ін.; [редкол.: А.А. Сбруєва, О.М. Семенов, Н.В. Гузій та ін.]. Суми: Вид-во СумДПУ ім. А.С. Макаренка, 2013. С. 16–18.*
  64. Кравченко М.О. Бізнес-модель як основа впровадження інновацій на підприємстві. *Економіка та держава*. 2019. № 12. С. 138–142.
  65. Краснов С.И. Гуманитарная экспертиза инновационной деятельности образовательных учреждений. *Педагогика*. 2011. № 1. С. 48–56.
  66. Кунгурова И.М. Инновационная деятельность и творческое саморазвитие педагога. *Педагогическое образование и наука*. 2010. № 5. С. 94–97.
  67. Курбатов С. Дистанційна освіта як сутнісна складова інноваційної діяльності сучасного університету. *Філософія освіти*. 2011. № 1-2(10). С. 305–312.
  68. Кушнір В.А. Структура навчальної ситуації з позиції діяльності та інноваційність навчання. *Шлях освіти*. 2012. № 4. С. 7–13.
  69. Лазарєв М.О. Підготовка педагога керівника і вчителів до інноваційної дослідницької діяльності в школах нового типу. *Управління освітою в регіоні: пошуки оптимальних шляхів: Матеріали наук.-практ. конф. (22 квіт. 2003 р.) / В.Ф. Живодьор, О.Г. Козлова, М.О. Лазарєв. Суми: СумДПУ ім. А. С. Макаренка, 2003. С. 109–119.*
  70. Мариньчак С.Ю. Аналіз ефективності інноваційних підходів у системі вузівського навчання: автореф. дис. Київ, 1995. 25 с.



71. Меттини Э. Инновационное развитие высшего образования: к вопросу выполнения вузами своих воспитательных функций. *Інноваційний розвиток вищої освіти: глобальний та національний виміри змін*: матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції, (06-07 квітня 2017 року, м. Суми) / МОН України, СумДПУ ім. А.С. Макаренка; Сумська обл. держ. адміністрація, Ін-т педагогіки НАПН України, Ін-т пед. освіти і освіти дорослих НАПН України; [редкол.: А.А. Сбруєва, Т.М. Дегтяренко, С.Б. Кузікова та ін.]. Суми: Вид-во СумДПУ ім. А. С. Макаренка, 2017. С. 146–149.
72. *Міжнародна діяльність університетів як фактор інноваційного розвитку вищої школи*: Міжнародна науково-практична заочна конференція, 18 вересня 2015 р.: збірник матеріалів конференції / МОН України; Національна академія педагогічних наук України; М-во закордонних справ Грецької республіки та ін.; [підготовка видання до друку: І. Соколова, І. Вялкова, Ю. Константинова та ін.]. Маріуполь: МДУ, 2015. 384 с.
73. Мізюк В.А. Готовність учителів до інноваційної діяльності в умовах реформування освіти. *Освіта для XXI століття: виклики, проблеми, перспективи*: матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції, 29-30 жовтня 2019 р. / МОН України, Сумський державний педагогічний ун-т ім. А. С. Макаренка; Сумська обл. державна адміністрація та ін.; [редкол.: А.А. Сбруєва, М.А. Бойченко, Т.М. Дегтярьова та ін.]. Суми: Вид-во СумДПУ ім. А.С. Макаренка, 2019. Т. 2. С. 24–28.
74. Мільто Л.О. Підготовка майбутнього вчителя до інноваційної педагогічної діяльності: теоретичний аспект. *Інноваційний розвиток вищої освіти: глобальний та національний виміри змін*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, (4-5 березня 2014 року) / МОН України, СумДПУ ім. А. С. Макаренка; Сумська обл. держ. адміністрація, Ін-т педагогіки НАПН України, Ін-т пед. освіти і освіти дорослих НАПН України; [ред. кол.: Ю.А. Картава, О.Г. Козлова,

- С.М. Кондратюк та ін.]. Суми: Вид-во СумДПУ ім. А.С. Макаренка, 2014. Т. 2. С. 236–240.
75. Мосіюк О.О. Алгоритмічна схема інноваційно-дослідницької діяльності в освітянському колективі. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*: науковий журнал / МОН України, Сумський держ. пед. ун-т ім. А. С. Макаренка; [редкол.: А.А. Сбруєва, О.Є. Антонова, Дж. Бішоп та ін.]. Суми: СумДПУ ім. А.С. Макаренка, 2015. № 1 (45). С. 171–179.
  76. Мустафина В. Мониторинг – необходимое условие инновационной деятельности. *Директор школы, лицею, гимназии*. 2007. № 3. С. 48–53.
  77. Набока Л. Андрагогізація підготовки методистів до інноваційної освітньої діяльності. *Післядипломна освіта в Україні*. 2007. № 2. С. 3–6.
  78. Набока О.Г. Технології формування готовності до інноваційної діяльності майбутніх керівників навчальних закладів засобами компетентнісного підходу. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*: науковий журнал / МОН України, Сумський держ. пед. ун-т ім. А. С. Макаренка; [ред. кол.: А.А. Сбруєва, О.Є. Антонова, Дж. Бішоп та ін.]. Суми: СумДПУ ім. А. С. Макаренка, 2015. № 4 (48). С. 347–355.
  79. Назаренко О. Персональний вебсайт: як методичний інструмент у роботі педагога. *Інформатика*. 2020. № 9/10, вересень-жовтень. С. 92–94.
  80. Нурутдинова А.Р. Государственная политика поддержки инноваций: направления государственной научно-инновационной политики. *Педагогика*. 2013. № 2. С. 118–123.
  81. Огієнко О. Формування готовності майбутнього викладача вищої школи до інноваційної педагогічної діяльності. *Освітні інновації: філософія, психологія, педагогіка*: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції 3 грудня 2015 р.: у 4 ч. / МОН України, КЗ Сумський обласний ін-т післядипломної пед. освіти; Ін-т пед. освіти і освіти дорослих НАПН України та ін.; [редкол.: С.І. Дегтярьов, О.В. Зосименко, І.Л. Кежковська та ін.]. Суми: ВВП "Мрія", 2015. Ч. 1. С. 168–171.

82. Огієнко О.І. Формування готовності до інноваційної діяльності як важлива складова професійної підготовки майбутнього вчителя. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології: науковий журнал* / МОН України, Сумський держ. пед. ун-т ім. А. С. Макаренка; [ред. кол.: А.А. Сбруєва, Дж. Бішоп, О.В. Єременко та ін.]. Суми: СумДПУ ім. А.С. Макаренка, 2013. № 7 (33). С. 154–162.
83. Орлов А.А. Проектирование преподавателем педагогического вуза собственной инновационной деятельности. *Педагогика*. 2011. № 8. С. 85–95.
84. Павленко А. Університет як центр інноваційної системи та формування інтелектуального капіталу нації. *Вища школа*. 2011. № 12. С. 7–15.
85. Палагута І. Формування готовності педагога до інноваційної діяльності як педагогічна проблема. *Педагогічна компаративістика - 2015: трансформації в освіті зарубіжжя та український контекст*: матеріали Всеукраїнського науково-практичного семінару, м. Київ, 11 червня 2015 р. / Національна академія педагогічних наук України; Ін-т педагогіки НАПН України; [за заг. ред. О. І. Локшиної]. Київ: Педагогічна думка, 2015. С. 192–195.
86. Панченко О.В. Етапи управління інноваційною діяльністю в навчальних закладах *Магістр*: матеріали наукової конференції "Наукові пошуки молодих вчених" (14 травня 2014 року) / М-во освіти і науки, молоді та спорту України, Сумський держ. пед. ун-т ім. А. С. Макаренка, Навчально-науковий ін-т педагогіки і психології, Каф. педагогіки вищої школи та пед. менеджменту; [гол. ред. О.Г. Козлова]. Суми: СумДПУ ім. А.С. Макаренка, 2014. С. 238–243.
87. Перлик В.В. Інноваційна діяльність педагогічного колективу у формуванні компетентної особистості. *Освіта для XXI століття: виклики, проблеми, перспективи*: матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції, 29-30 жовтня 2019 р. / МОН України, Сумський державний педагогічний ун-т ім. А.С. Макаренка; Сумська обл. державна

- адміністрація та ін.; [редкол.: А.А. Сбруєва, М.А. Бойченко, Т.М. Дегтярьова та ін.]. Суми: Вид-во СумДПУ ім. А.С. Макаренка, 2019. Т. 1. С. 85–89.
88. Півняк Г. Дослідницький університет як механізм удосконалення інноваційної діяльності. *Вища школа*. 2011. № 10. С. 54–61.
  89. Раєвська О. Розвиток інноваційної діяльності ВНЗ: формування сучасних фахівців на засадах державно-приватного партнерства. *Вища школа*. 2010. № 12. С. 37–49.
  90. Сбруєв М.Г. Завдання та управлінські механізми науково-інноваційної діяльності сучасного університету. *Соціалізація особистості: культура, освітня політика, технології формування: матеріали міжнародної науково-практичної конференції молодих учених і студентів, 20-21 квітня 2011 р., м. Суми / М-во освіти, науки, молоді та спорту України, Ін-т інновац. технологій і змісту освіти МОНМС України; [ред. кол.: А.А. Сбруєва, О.Ю. Щербина-Яковлева, В.А. Косяк та ін.]. Суми: Вид-во СумДПУ ім. А.С. Макаренка, 2011. С. 119–121.*
  91. Сбруєва А.А. Компетентності менеджера інноваційної діяльності у соціально-педагогічній сфері. *Змістові інновації у магістерській підготовці соціальних педагогів: монографія / МОН України, Сумський держ. пед. ун-т ім. А. С. Макаренка; за заг. ред.: А.А. Сбруєвої, О.М. Полякової. Суми: Вид-во СумДПУ ім. А. С. Макаренка, 2013. С. 261–281.*
  92. Сбруєва А.А. Студенто-центроване навчання: інноваційна освітня парадигма Болонського процесу. *Педагогічне забезпечення творчої самореалізації особистості в інноваційній освіті: матеріали Міжрегіональної науково-практичної конференції з міжнародною участю, (21-22 листопада 2013 року, м. Суми) / МОН України; Управління освіти і науки Сумської обл. державної адміністрації, Ін-т пед. освіти та освіти дорослих НАПН України та ін.; [редкол.: А.А. Сбруєва, О.М. Семенов,*

- Н.В. Гузій та ін.]. Суми: Вид-во СумДПУ ім. А.С. Макаренка, 2013. С. 28–31.
93. Скоробагатська О.І. Психологічні особливості оптимізаційної діяльності викладачів вищих навчальних закладів. *Інноваційний розвиток вищої освіти: глобальний та національний виміри змін*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, (4-5 березня 2014 року) / МОН України, СумДПУ ім. А. С. Макаренка; Сумська обл. держ. адміністрація, Ін-т педагогіки НАПН України, Ін-т пед. освіти і освіти дорослих НАПН України; [ред. кол.: Ю.А. Картава, О.Г. Козлова, С.М. Кондратюк та ін.]. Суми: Вид-во СумДПУ ім. А.С. Макаренка, 2014. Т. 1. С. 293–296.
  94. Тагунова И.А. Инновационные процессы в образовании в контексте деятельности международных организаций. *Педагогика*. 2007. № 2. С. 79–89.
  95. Фурман А. Модель повноцінної інноваційної діяльності освітньої сфери суспільства. *Освіта і управління*. 2005. № 3/4. С. 24–37.
  96. Хавіна С.Я. Теоретичні засади управління інноваційною діяльністю в закладі освіти. *Управління школою*. 2019. № 1-3. С. 88–89.
  97. Химинець В.В. Інноваційна освітня діяльність. Тернопіль: Мандрівець, 2009. 358 с.
  98. Хомич В. Інноваційні форми розбудови освітнього середовища університету. *Рідна школа*. 2008. № 10. С. 14–15.
  99. Чайченко Н. Інноваційна діяльність у підготовці науковців. *Освітні інновації: філософія, психологія, педагогіка*: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції 3 грудня 2015 р.: у 4 ч. / МОН України, КЗ Сумський обласний ін-т післядипломної пед. освіти; Ін-т пед. освіти і освіти дорослих НАПН України та ін.; [редкол.: С. І. Дегтярьов, О. В. Зосименко, І. Л. Кежковська та ін.]. – Суми : ВВП "Мрія", 2015. – Ч. 1. – С. 193–197.
  100. Чернікова Л. Технопарк – новітня форма інноваційної діяльності. *Директор школи*. 2009. № 48, грудень. С. 6–11.