

 <https://doi.org/10.31651/2524-2660-2025-2-121-129>

 <https://orcid.org/0000-0002-3704-8126>

НІЧУГОВСЬКА Лілія

докторка педагогічних наук, професорка,
професорка катедри педагогіки, дошкільної та спеціальної освіти,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара,
e-mail: lilia-nichugovska@ukr.net

 <https://orcid.org/0000-0003-0218-2752>

КРИВОРОТЬКО Анастасія

докторка філософії, старша викладачка катедри педагогіки, дошкільної та спеціальної освіти,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара,
e-mail: kryvorotko.an@gmail.com

УДК 378.147.005.591.6(045)

**ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У ПІДГОТОВЦІ ФАХІВЦІВ
ПЕРШОГО (БАКАЛАВРСЬКОГО) РІВНЯ ОСВІТИ**

У статті представлено та проаналізовано результати дослідження щодо впливу інноваційного менеджменту на процес підготовки бакалаврів в умовах університетського середовища.

Розглянуто сутність поняття інноваційний менеджмент та здійснено його контекст-аналіз в наукових джерелах, що сприяло виокремленню цього феномену в процесі одержання та застосування знань в межах конкретної дисципліни «Менеджмент в освіті».

Наголошено, що однією із головних проблем сучасної системи підготовки фахівців першого бакалаврського рівня є суперечливість між зростаючим обсягом знань та обмеженням у тер-

міні навчання, що спонукає викладачів до пошуку конструктивних шляхів вирішення цього протиріччя на основі інноваційного менеджменту.

Акцентовано увагу на те, що інноваційний менеджмент у підготовці бакалаврів – це підхід до організації навчального процесу, спрямованих на впровадження сучасних методів та технологій у викладанні навчальних дисциплін, що допомагають студентам засвоювати знання більш ефективно та вирішувати реальні проблеми.

Цей підхід може включати використання інтерактивних форм контролю знань та сприяти розвитку креативності та підприємницьких навичок студентів бакалаврату.

Ключові слова: менеджмент; інновації; інноваційний менеджмент; управління освітніми процесами; сфери інноваційного менеджменту в бакалавраті.

Постановка проблеми. У статті висвітлено основні виклики, що постають перед здобувачами освітнього ступеня бакалавра у процесі отримання якісної та конкурентоспроможної освіти. Така освіта сприяє їхньому особистісному розвитку відповідно до індивідуальних здібностей і потреб, орієнтується на принципи навчання впродовж життя та відповідає вимогам сучасного інноваційного суспільства.

Розглянуто теоретичні засади впливу інноваційного менеджменту на підготовку майбутніх бакалаврів, виокремлено структурні елементи професійно значущих якостей, що забезпечують здатність приймати адміністративні рішення, ґрунтуючись на креативному мисленні та прогностичному підході. Такий підхід сприяє формуванню нового типу мислення та ефективніших управлінських практик, заснованих на інноваційному менеджменті, який розглядається як механізм створення сприятливих умов для розвитку інноваційних процесів (Виговська, 2011, с. 204).

У цьому контексті інноваційність стає однією з визначальних рис сучасної педагогіки, що проявляється у здатності до розвитку, творчого мислення та відкритості до нових ідей. Це, своєю чергою, вимагає докорінного оновлення системи освіти, її методологічних засад і технологій організації навчально-виховного процесу у закладах освіти різного типу.

Особливу увагу привертає питання впровадження інноваційних технологій в університетському середовищі, зокрема у бакалавраті, у зв'язку з низьким рівнем інноваційної активності серед українських компаній. Це зумовлено недостатньою державною підтримкою інноваційної діяльності. Нагальною є потреба в активізації обміну інформацією щодо співпраці з науковими установами у межах міжнародних проектів (Нічуговська, Ніколенко, 2020). У цьому контексті освіта виступає важливою складовою національної інноваційної системи.

Не випадково, що в багатьох країнах вища освіта та професійна підготовка фахівців враховуються як складова «підсистеми ефективності» при формуванні Індексу глобальної конкурентоспроможності (The Global Competitiveness Index). У свою чергу, Всесвітня організація інтелектуальної власності оприлюднила Глобальний інноваційний індекс 2024 року, який демонструє актуальні світові тенденції інноваційного розвитку у 132 економіки світу.

Зокрема в 2023 році Україна зайняла 55 місце у рейтингу загалом та посіла 34 місце серед економік Європи (Про інноваційну діяльність, 2022).

Ефективне керівництво впровадженням інновацій в процес підготовки майбутніх бакалаврів в освітньому закладі сприяє їх розвитку, актуалізації можливості ЗВО як особистісно-розвивального середовища розробляє і впроваджує методичні засади залучення студентів до професійно значущої творчої діяльності та здійснює педагогічну підтримку індивідуального творчого самовияву в процесі їхньої професійної підготовки.

У цьому контексті актуалізується проблема впровадження інноваційного менеджменту в підготовку фахівців у межах бакалаврату, що зумовлена наявністю ряду суперечностей, зокрема:

- між глобальними викликами, які вимагають формування нового покоління бакалаврів, і труднощами підготовки таких фахівців у межах застарілої традиційної системи педагогічної освіти;

- між нагальною суспільною потребою в переосмисленні підходів до навчання й виховання майбутніх бакалаврів та недостатнім рівнем готовності педагогічних кадрів до впровадження освітніх реформ;

- між сучасними вимогами до розвитку креативності та критичного мислення у студентів і браком належного обґрунтування випереджувального, інноваційного підходу до підготовки бакалавра як дослідника та творця освітнього процесу.

Окрім згаданих ключових суперечностей, на особливості професійної підготовки бакалаврів освіти в університетському середовищі також впливають інші чинники, серед яких важливу роль відіграють конструктивістська теорія навчання та засади мультикультурної освіти.

Відповідно до цих підходів, педагогічні університети повинні виступати провідниками освітніх реформ, сприяти налагодженню ефективного соціального партнерства, формувати зміст підготовки, орієнтований на розвиток професійної та наукової грамотності, а також морально-етичних якостей майбутніх педагогів. У цьому процесі важливим завданням є досягнення оптимального балансу між теоретичною і практичною складовими навчального процесу, а також гармонійне поєднання традиційних і новітніх форм та методів підготовки студентів бакалаврату.

У цьому контексті актуальність і доцільність вивчення поставленої проблеми має практичне значення, що і стало предметом нашої наукової розвідки.

Метою статті є визначення ефективних шляхів у виявленні особливостей впливу інноваційного менеджменту на процес підготовки бакалаврів в умовах університетського середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проведений аналіз наукових джерел засвідчив зростання інтересу до проблем розвитку теоретичних засад підготовки та виховання майбутніх бакалаврів, культивує у здобувачів критичне мислення, адаптованість, проактивне ставлення до викликів і змін, що заохочує до постійного вдосконалення та інновацій.

У контексті останнього доцільно зазначити, що термін «інновація» в «Законі про інноваційну діяльність» подається в значенні «новоутворенні і вдосконаленні конкурентоздатні технології, продукція та послуги, а також організаційно технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва» (Про інноваційну діяльність, 2022).

Звернення до науково-методичної літератури підтвердило, що окремі питання впровадження інноваційного менеджменту в освіті стали об'єктами дослідження таких відомих вчених як В. Андрущенко, І. Бех, В. Бендар, І. Дичківська, О. Мармаза, С. Пасєка та ін. (Мармаза, 2014; Пасько, 2013).

Прикладні проблеми розвитку сучасної освіти в контексті Європейських інтеграційних процесів присвячені праці О. Дубасенюк, І. Шоробури, Є. Домінського та ін.

Особливості інноваційного менеджменту в закладах вищої освіти досліджували В. Василенко, О. Мармаза, В. Демчук та ін.

Аналіз наукових джерел підкреслює значущість інноваційної діяльності, яка розглядається як управління процесами створення нових знань, розвитком творчого потенціалу, впровадженням і поширенням нововведень, а також як управління соціальними й психологічними аспектами інновацій (Шоробура, 2022).

Зокрема, у «Національній стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2031 року» наголошується, що інтеграція України у глобальний освітній простір потребує не лише постійного вдосконалення національної освітньої системи, але й активного впровадження інноваційних педагогічних підходів, оновлення змісту освіти та організаційних моделей відповідно до міжнародних тенденцій (Сипченко, Климова, 2019).

У цьому руслі спрямована й навчальна програма курсу «Менеджмент в освіті» для студентів бакалаврату. Вона дає змогу здо-

бути знання з теоретичних основ інноваційної діяльності, ознайомитися з чинним законодавством, що її регулює, а також дослідити практичні аспекти управління інноваційними процесами й шляхи підвищення їхньої ефективності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Однією з ключових проблем сучасної підготовки студентів – майбутніх бакалаврів – є не лише прикладний, а й глибоко теоретичний аспект, який впливає на підвищення якості освітніх послуг у закладах вищої освіти в умовах інтеграції до європейського та світового освітнього простору.

Болонський процес, як відомо, спрямований на гармонізацію та вдосконалення освітніх систем країн Європи, забезпечуючи їх зближення та уніфікацію. Його основні характеристики включають:

- двоциклову структуру вищої освіти;
- систему взаємного визнання наукових ступенів;
- впровадження європейської кредитно-трансферної системи (ECTS);
- спрощення процедури визнання дипломів і кваліфікацій;
- забезпечення безперервності освіти протягом життя;
- мобільність учасників освітнього процесу й послуг;
- формування Європи як конкурентоспроможного й привабливого освітнього середовища.

У цьому контексті важливого значення набуває створення практично орієнтованої стратегії комунікації, яка базується на принципі педагогічної взаємодії між викладачем і студентом-бакалавром. Такий підхід дозволяє виявити суперечність між сучасними суспільними запитами щодо професійної компетентності в умовах євроінтеграції та переважаючими традиційними підходами до професійної підготовки у вищій школі, які не враховують необхідність підвищення конкурентоспроможності випускників як на українському, так і на міжнародному ринку праці.

Відповідно до засад педагогічного менеджменту, виникає потреба у визначенні концептуальних основ, підходів та педагогічно значущих чинників, які формують зміст, методичне й технологічне забезпечення освітнього процесу підготовки бакалаврів. Розуміння важливості цих завдань підкреслює актуальність формування нової генерації педагогів, здатних до інноваційної діяльності та соціально-професійної мобільності.

Професійна мобільність, у свою чергу, є однією з основних характеристик сучасного бакалавра. Вона тісно пов'язана з рів-

нем його життєвої компетентності, що, в кінцевому результаті, визначає професійну успішність. Ця мобільність виявляється через збалансоване поєднання таких ключових компетенцій, як ціннісно-мотиваційні, когнітивні, соціально-психологічні та діяльнісні, розвиток яких сприяє зростанню конкурентоспроможності випускників бакалаврату та їх успішній адаптації у професійній сфері.

У сучасній управлінській теорії педагогічний менеджмент посідає особливе місце, оскільки ґрунтується на студентоцентрованому підході. Цей підхід передбачає не прямий адміністративний вплив, а створення сприятливих умов для конструктивної взаємодії між викладачем і студентом з метою досягнення спільних цілей навчальної діяльності.

Педагогічний менеджмент (від англ. management – управління) розглядається як цілісна система науково обґрунтованих стратегій, принципів, методів, засобів, організаційних форм і технологій управління освітнім процесом, яка орієнтована на підвищення ефективності та якості його функціонування.

Проведений аналіз дав змогу визначити ключові функції педагогічного менеджменту, серед яких:

- планово-прогностична функція – поєднує стратегічне прогнозування та поточне планування навчально-пізнавальної діяльності студентів бакалаврату;

- інформаційно-аналітична функція – сприяє підвищенню ефективності управлінської діяльності викладачів у контексті демократизації освіти, забезпечуючи відбір релевантної інформації, узгодженої з потребами та можливостями студентів;

- мотиваційно-цільова функція – спрямована на активізацію мотивації студентів і викладачів для досягнення запланованих результатів, як на індивідуальному, так і на груповому рівнях;

- організаційно-виконавча функція – реалізується на всіх етапах управління і передбачає впровадження особистісно орієнтованої моделі організації освітнього процесу;

- контрольно-діагностична функція – охоплює процеси аналізу, самоаналізу та рефлексії з боку як студентів, так і викладачів;

- регулятивно-корекційна функція – передбачає постійне коригування та вдосконалення організації підготовки студентів відповідно до цілей і результатів освітнього процесу.

Ці функції у своїй сукупності забезпечують системний і цілеспрямований характер управління підготовкою майбутніх ба-

калаврів, сприяючи ефективному впровадженню інновацій в освітній практиці.

Це, у свою чергу, передбачає усвідомлення викладачами необхідності впровадження в освітній процес таких ключових принципів педагогічного менеджменту:

- принцип ролєвої перспективи, що сприяє розвитку творчого потенціалу студентів як майбутніх бакалаврів;

- принцип автономізації управління, який підкреслює важливість психологічної та педагогічної підтримки і стимулювання особистісного саморозвитку студентів;

- принцип цільової гармонізації, що полягає в доцільному балансуванні між інтелектуальними та емоційними складовими навчального процесу;

- принцип узгодженого консенсусу та індивідуалізації, який вимагає гнучкого підходу до управління освітнім середовищем із урахуванням потреб кожного студента;

- принцип поваги та довіри до студентів, що формує основу партнерських взаємин між викладачем і здобувачем освіти.

З урахуванням вищезазначеного, варто підкреслити: гармонійне поєднання функціональних і принципових засад педагогічного менеджменту сприяє не лише формуванню необхідних знань і педагогічних навичок у студентів, а й забезпечує умови для оволодіння ними стратегіями та методами ефективного управління інноваційною діяльністю в майбутній професійній сфері.

Для успішної діяльності в інноваційному менеджменті майбутнім бакалаврам доцільно опанувати різноманітними навичками, серед яких:

1. Навички стратегічного мислення та планування, до яких належать:

- стратегічне бачення як здатність уявляти довгострокову перспективу, визначати можливості та ризики, формулювати стратегічні цілі та розробляти плани їх досягнення;

- аналітичні навички, що передбачають уміння аналізувати великі обсяги даних, виявляти тенденції та закономірності, робити обґрунтовані висновки та приймати рішення на їх основі;

- планування та організація як здатність ефективно планувати та організувати роботу, розставляти пріоритети, керувати часом та ресурсами.

2. Навички управління інноваціями:

- генерація ідей: креативність, здатність генерувати нові ідеї та концепції, мислити нестандартно;

- оцінка та відбір ідей: уміння оцінювати потенціал нових ідей, відбирати найперспективніші та відкидати нереальні;

– управління проектами: знання методологій управління проектами, здатність керувати командою, контролювати хід проекту та дотримуватись термінів;

– комерціалізація інновацій: здатність переводити нові ідеї та технології в комерційні послуги.

3. Навички комунікації та співпраці:

– комунікативні навички: здатність ефективно спілкуватися з різними аудиторіями (команда, керівництво, клієнти, партнери), чітко та зрозуміло викладати свої думки;

– робота в команді: вміння працювати в команді, мотивувати учасників, будувати конструктивні відносини та досягати спільних цілей;

– презентаційні навички: здатність переконливо презентувати свої ідеї та проекти, захищати їх перед керівництвом та інвесторами;

– переговори та ведення переговорів: здатність вести успішні переговори з партнерами та іншими зацікавленими сторонами.

4. Технічні навички:

– розуміння технологій: загальне розуміння технологічних трендів та їх потенціалу для бізнесу;

– аналіз даних: вміння аналізувати дані для прийняття рішень пов'язаних з інноваціями.

5. М'які навички:

– лідерство: здатність мотивувати та вести за собою команду, приймати відповідальність та надихати інших;

– адаптивність: здатність швидко адаптуватися до змін та нових умов;

– креативність та інноваційність: постійна готовність до пошуку нових рішень та нестандартного мислення;

– управління ризиками: здатність ідентифікувати та управляти ризиками, пов'язаними з інноваціями.

Важливо зазначити, що набір необхідних навичок може змінюватись залежно від конкретної галузі. Однак, наведені навички є ключовими для успішної кар'єри майбутніх фахівців першого бакалаврського рівня.

Це, насамперед, означає не лише уточнення вимог до знань і педагогічних навичок, що сприяють формуванню як загальних, так і фахових компетентностей, але й забезпечення такого рівня їх засвоєння, який би гарантував достатню інтегральну компетентність як основу конкурентоспроможності майбутнього бакалавра. Водночас важливо наголосити, що інтегральна компетентність розглядається як особисті-

сна характеристика майбутнього педагога. Її розвиток передбачає гармонійне поєднання творчих здібностей, уміння створювати нове або переосмислювати вже відоме, здатність займати чітку соціальну позицію, керуючись певною системою цінностей, відкритість до самозмін, здатність до рефлексії, вибірковості та вольової саморегуляції. Вона виступає однією з ключових ознак професійної зрілості студента як майбутнього фахівця у сфері освіти.

Таким чином, розвиток інтегральної компетентності у студентів бакалаврату являє собою складне особистісно-діяльнісне утворення, що включає низку взаємопов'язаних компонентів: мотиваційний, когнітивно-змістовий, операційно-діяльнісний, а також гуманістично-креативний. Його формування пов'язане з такими важливими особистісними рисами, як:

– відповідальність, яка формується через процес інтеріоризації – засвоєння та вбудовування зовнішніх соціальних вимог у внутрішню мотиваційну структуру студента;

– активна участь у студентському науковому співробітництві та залучення до практико-орієнтованої (квазіпрофесійної) діяльності;

– здатність до ефективної взаємодії, яка виступає як інструмент саморозвитку та вдосконалення, а також як форма продуктивного спілкування;

– вміння реалізовувати принципи толерантності й гуманізму, що особливо важливо у сучасному мультикультурному контексті та базується на загальнолюдських цінностях.

Таким чином, розвиток інтегральної компетентності в умовах бакалаврату є складним і багатограним процесом формування професійної спроможності майбутніх фахівців, який реалізується на кількох взаємопов'язаних рівнях: науково-пізнавальному, проектно-моделювальному та діяльнісно-творчому.

Кожен із цих рівнів відображає певну глибину сформованості відповідних компетентностей, які визначають готовність студента до виконання професійних функцій у межах різних сфер діяльності.

На науково-пізнавальному рівні основну увагу зосереджено на засвоєнні теоретичних знань, концепцій і технологій навчання. Студенти повинні продемонструвати глибоке розуміння освітніх процесів, що сприяє розвитку їх загальної культури й інтеграції в соціальне середовище.

Проектно-моделювальний рівень передбачає формування вмінь до постановки цілей, проектування й організації навчального процесу, аналізу та корекції результа-

тів освітньої діяльності відповідно до професійних стандартів.

Діяльнісно-творчий рівень зосереджений на здатності засвоювати спеціалізовані знання на рівні сучасних наукових досягнень, що є підґрунтям для самостійного мислення, інновацій, створення методичних ресурсів, а також реалізації принципів гуманізму та толерантності в умовах мультикультурного освітнього простору на основі загальнолюдських цінностей.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Проведений теоретичний аналіз основних понять дозволив встановити, що орієнтація українського суспільства на європейські цінності та провідні світові освітні традиції вимагає глибоких системних змін у сфері освіти. Суспільний запит на нову генерацію бакалаврів – мотивованих, здатних конструктивно реагувати на сучасні виклики та впроваджувати інноваційні освітні стандарти, спираючись на принципи педагогіки партнерства – підсилює потребу у модернізації вищої педагогічної освіти з метою її якісного оновлення, актуалізації змісту та впровадження сучасних моделей підготовки фахівців.

Варто наголосити, що бакалавр – це освітній ступінь, що здобувається на першому рівні вищої освіти. Він присуджується після успішного завершення освітньої програми обсягом 180-240 кредитів Європейської кредитно-трансферної системи (ECTS). Цей рівень відповідає сьомому рівню Національної рамки кваліфікацій і передбачає формування у здобувача необхідного теоретичного та практичного підґрунтя для професійної діяльності за спеціальністю.

Особлива увага в рамках бакалаврського рівня зосереджується на ключових навчальних стратегіях, таких як орієнтація на студента, проблемно-орієнтований підхід, індивідуальні освітні траєкторії, багатовекторність і самонавчання.

Якість підготовки майбутніх бакалаврів значною мірою визначається застосуванням ефективних методів навчання, серед яких:

- інноваційні методи: кейс-методи, проблемне навчання, ділові ігри, дискусії, проектна діяльність, творчі завдання, аналітично-дослідницька робота;

- традиційні методи: лекційні заняття, семінари, практичні заняття у малих та великих групах;

- консультативні форми: індивідуальні та групові консультації з викладачами, підготовка наукових виступів, написання курсових і кваліфікаційних робіт;

- підсумкові форми: участь у конференціях, публікація тез доповідей, захист курсових і бакалаврських кваліфікаційних робіт.

Основні форми контролю включають:

- поточний контроль – охоплює усне й тестове опитування, представлення наукових і творчих проєктів, виконання практичних завдань тощо. ця форма контролю дозволяє відстежувати динаміку засвоєння матеріалу протягом вивчення теми.

- рубіжний контроль – проводиться для оцінки рівня засвоєння студентами окремих тем або розділів дисципліни. він дозволяє не лише перевірити знання за змістом великих модулів, а й оцінити самостійність та конструктивність навчальної діяльності.

- підсумковий контроль – здійснюється у формі іспиту або заліку, що дає змогу визначити обсяг, якість і глибину набутих знань, а також уміння студентів застосовувати їх на практиці.

- тестовий контроль – передбачає використання стандартизованих тестових завдань для вимірювання та об'єктивної оцінки рівня знань студентів.

Діалектика розвитку вищої освіти передбачає поступове ускладнення технологій підготовки фахівців, що базується не лише на застосуванні інноваційних методик проведення аудиторних занять, але й на технологіях науково-методичного забезпечення освітнього процесу.

Світовий досвід свідчить, що навіть за умов обмежених матеріальних ресурсів, недостатньо ефективних механізмів стимулювання та регулювання, а також слабко розвинених адаптаційних можливостей освітньої системи в нових економічних реаліях, ці недоліки можуть бути компенсовані шляхом якісного планування, чіткої організації й ефективного контролю освітнього процесу. Це потребує створення дієвої системи освітнього менеджменту та підготовки бакалаврів, здатних професійно реалізовувати ці управлінські функції.

У контексті вищевикладеного доцільно наголосити, що для успішної діяльності майбутнього бакалавра виникає потреба у фахівцях, яким притаманна готовність до блискавичних трансформацій, творчих, розумних, здатних до стратегічного мислення та уміння оцінювати потенціал нових ідей, які вміють працювати в команді,

розуміти роль технологічних трендів та їх потенціалу для професійної діяльності.

Освітній менеджмент, як складова системи соціального управління, здійснюється з урахуванням соціально-психологічних, економічних, правових та етичних чинників. Управління загалом є ширшим поняттям, яке охоплює всі типи систем – технічні, біологічні та соціальні. Основне завдання управлінської діяльності майбутнього бакалавра полягає у виявленні способів подолання розбіжностей між затвердженими освітніми стандартами та творчим підходом педагогічного колективу.

Для ефективної реалізації цього завдання майбутній фахівець повинен володіти науковими методами професійної підготовки здобувачів вищої освіти, вміти застосувати свій особистісний та професійний досвід для вирішення як наукових, так і практичних педагогічних проблем у закладах вищої освіти. Він також має знати сучасну методологію освіти, методи наукового пізнання, актуальні педагогічні підходи, технології, теорії та практики як вітчизняної, так і зарубіжної педагогіки, а також бути обізнаним зі змістом і розвитком педагогічних концепцій та внеском видатних українських і світових педагогів у розвиток педагогічної науки.

Список бібліографічних посилань

- Виговська, 2011 – Виговська, С.В. (2011). Педагогіка вищої школи: Методичні рекомендації. Київ: Природничо-гуманітарний ННІ Національного університету біоресурсів і природокористування України. 164 с.
- Global innovation index, 2024 – Global innovation index 2024. *IP OFFICE*. URL: <https://nipo.gov.ua/hlobalnyj-innovatsijnyj-indeks-24/>.
- Даніленко, 2016 – Даніленко, Л. (2016). Інноваційний освітній менеджмент: навчальний посібник. Київ: Главник. 143с.
- Дичківська, 2015 – Дичківська, І. (2015). Інноваційні педагогічні технології: підручник. Київ: Академія. 304 с.
- Про інноваційну діяльність, 2022 – Про інноваційну діяльність: Закон України від 4 липня 2002 року № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>.
- Клепко, 2018 – Клепко, С.Ф. (2018). Наукова робота і управління знаннями: навчальний посібник. Полтава: ПОШПО. 201 с.
- Knousles, 1980 – Knousles, M.S. (1980). The Modern Practice of Adult Education. From Pedagogy to Andragogy. Chicago.
- Мармаза, 2014 – Мармаза, О.І. (2014). Інноваційний менеджмент в освіті: сутність, функції, засоби. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*, 36: 309–316.
- Нічуговська, Ніколенко, 2020 – Нічуговська, А.І., Ніколенко, А.М. (2020). Педагогічний менеджмент у розвитку інтегральної компетентності майбутніх фахівців галузі спеціальної освіти в умовах магістратури. *Актуальні питання колекційної освіти (педагогічні науки): збірник наукових праць*, 16(2): 188–201.
- Пасько, 2013 – Пасько, С.Р. (2013). Трансформація освітнього менеджменту на етапі інноваційних змін. *Фінансовий простір*, 4: 217–221.
- Роджерс, 2016 – Роджерс, Е.М. (2016). Диффузія інновацій / пер. з англ. В. Старка. Київ: Видавничий дім «Києво-Могилянська академія». 591 с.
- Сипченко, Климова, 2019 – Сипченко, В., Климова, В. (2019). Управління інноваційними процесами у закладах вищої освіти. *Гуманізація навчально-виховного процесу*, 4(96): 139–154.
- Трубіцина, Демченко, 2020 – Трубіцина, О., Демченко, В. (2020). Менеджмент закладів вищої освіти: застосування інновацій. *Social Work and Education*, 7(3): 383–393.
- Шоробура, 2022 – Шоробура, І.М. (2022). Інноваційний менеджмент у закладах вищої освіти. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*, 80(2): 204–207.

References

- Vygovska, S.V. (2011). Pedagogy of higher education: Methodological recommendations – Kyiv: Natural and humanitarian research institute of the National University of Life Resources and Environmental Sciences of Ukraine. 164 p. [in Ukr.].
- Global innovation index 2024. *IP OFFICE*. URL: <https://nipo.gov.ua/hlobalnyj-innovatsijnyj-indeks-24/>.
- Danilenko, L. (2016). Innovative educational management: a textbook. Kyiv: Glavnik. 143 p. [in Ukr.].
- Dychkivska, I. (2015). Innovative pedagogical technologies: a textbook. Kyiv: Akadem. vydav. 304 p. [in Ukr.].
- Law on Innovation Activity: Law of Ukraine of July 4, 2002 No. 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>. [in Ukr.].
- Klepko, S.F. (2018). Scientific work and knowledge management: a textbook. Poltava: Poltava Regional Institute of Postgraduate Pedagogical Education. 201 p. [in Ukr.].
- Knousles, M.S. (1980). The Modern Practice of Adult Education. From Pedagogy to Andragogy. Chicago.
- Marmaza, O.I. Innovative management in education: essence, functions, means. Innovative management in education: essence, functions, means. *Pedagogy of the formation of creative personality in higher and general education schools*, 36: 309–316 [in Ukr.].
- Nichugovska, L.I., Nikolenko, L.M. (2020). Pedagogical management in the development of integral competence of future specialists in the field of special education in the conditions of a master's degree. *Current issues of collection education (pedagogical sciences): Collection of scientific papers*, 16(2): 188–201 [in Ukr.].
- Pasko, S.R. (2013). Transformation of educational management at the stage of innovative changes. *Financial space*, 4: 217–221 [in Ukr.].
- Rogers, E.M. (2016). Diffusion of Innovations (trans. from English by V. Stark. Kyiv: Kyiv-Mohyla Academy Publishing House. 2016. 591 p. [in Ukr.].
- Sypchenko, V., Klymova, V. (2019). Management of Innovation Processes in Higher Education Institutions. *Humanization of the Educational Process*, 4(96): 139–154 [in Ukr.].
- Trubitsyna, O., Demchenko, V. (2022). Management of Higher Education Institutions: *Social Work and Education*, 7(3): 383–393 [in Ukr.].
- Shorobura, I.M. (2022). Innovative Management in Higher Education Institutions. *Pedagogy of Creative Personality Formation in Higher and General Schools*, 80(2): 204–207 [in Ukr.].

NICHUGOVSKA Liliya

Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Professor of the Department of Pedagogy, Preschool and Special Education,

Oles Honchar Dnipro National University

KRYVOROTKO Anastasiia

Doctor of Philosophy, Senior Lecturer of the Department of Pedagogy, Preschool and Special Education,

Oles Honchar Dnipro National University

**INNOVATIVE MANAGEMENT IN THE TRAINING OF SPECIALISTS
OF THE FIRST (BACHELOR'S) LEVEL OF EDUCATION**

Summary. *The article presents and analyzes the results of a study on the impact of innovative management on the process of training bachelors in a university environment.*

The essence of the concept of innovative management is considered and its context analysis is carried out in scientific sources, which contributed to the isolation of this phenomenon in the process of obtaining and applying knowledge within the specific discipline "Management in Education".

It is emphasized that one of the main problems of the modern system of training specialists of the first bachelor's level is the contradiction between the growing volume of knowledge and the limitation in the term of study, which encourages teachers to find constructive ways to resolve this contradiction based on innovative management.

Attention is drawn to the fact that innovative management in the preparation of bachelors is an approach to organizing the educational process aimed at implementing modern methods and technologies in teaching academic disciplines that help students acquire knowledge more effectively and solve real problems.

This approach may include the use of interactive forms of knowledge control and contribute to the development of creativity and entrepreneurial skills of bachelor students.

Introduction. *The article reveals key problems directly related to the provision of high-quality, competitive education to undergraduate students, which ensures their personal development in accordance with individual abilities, needs based on lifelong learning and meets the requirements of innovative social development.*

Theoretical approaches to the influence of innovation management on the process of training future bachelors are analyzed, structural components of professionally significant qualities are identified, which allow forming administrative decisions based on creative forecasting and creative search. The latter, in turn, creates a new way of thinking and provides more effective management tools based on innovation management as "methods of action of the management system, under which the innovation process receives favorable conditions for its development".

Purpose. *The purpose of the article is to identify effective ways to identify the peculiarities of the impact of innovation management on the process of training bachelors in a university environment.*

Results. *The analysis of scientific sources has shown an increasing interest in the problems of developing the theoretical foundations for the training and education of future bachelors, cultivating critical thinking, adaptability, and a proactive attitude to challenges and changes in applicants, which encourages continuous improvement and innovation.*

Originality. *The theoretical analysis of the basic concepts made it possible to find out. The orientation of society towards European values and the best world traditions requires systemic changes in the field of education. The needs of Ukrainian society for a new generation of motivated bachelors who are able to respond constructively to the challenges of time, effectively implement new educational standards based on partnership pedagogy, actualize the task of modernizing higher pedagogical education in Ukraine in order to improve its quality, modernize its content and introduce new models of teacher training, in particular.*

Conclusion. *It is worth noting that a bachelor's degree is an educational degree obtained at the first level of higher education. It is awarded after successful completion of an educational program worth 180-240 credits of the European Credit Transfer System (ECTS). This level corresponds to the seventh level of the National Qualifications Framework and provides the applicant with the necessary theoretical and practical foundation for professional activity in the specialty.*

Particular attention within the bachelor's level is focused on key educational strategies, such as student orientation, problem-oriented approach, individual educational trajectories, multi-vector and self-study.

The quality of training of future bachelors is largely determined by the use of effective teaching methods, including:

– Innovative methods: case methods, problem-based learning, business games, discussions, project activities, creative tasks, analytical and research work;

– Traditional methods: lectures, seminars, practical classes in small and large groups;

– Consultative forms: individual and group consultations with teachers, preparation of scientific presentations, writing course and qualification papers;

– Final forms: participation in conferences, publication of abstracts, defense of course and bachelor qualification papers.

Of particular importance is the organization of the process of assessing students' learning outcomes. In particular, the verification and assessment of their knowledge is carried out according to a rating system based on a 100-point scale. The final results of exams and differentiated tests are recorded both on the national scale and on the ECTS scale.

The main forms of control include:

– Current control – includes oral and test surveys, presentation of scientific and creative projects, performance of practical tasks, etc. This form of control allows you to track the dynamics of material assimilation during the study of the topic.

– Boundary control – is carried out to assess the level of students' mastery of individual topics or sections of the discipline. It allows not only to check knowledge on the content of large modules, but also to assess the independence and constructiveness of educational activities.

– Final control – is carried out in the form of an exam or test, which allows to determine the volume, quality and depth of acquired knowledge, as well as the ability of students to apply them in practice.

– Test control – involves the use of standardized test tasks to measure and objectively assess the level of students' knowledge. The dialectics of higher education development involves a gradual complication of specialist training technologies, which is based not only on the application of innovative methods of classroom teaching, but also on technologies of scientific and methodological support of the educational process.

World experience shows that even in conditions of limited material resources, insufficiently effective mechanisms of stimulation and regulation, as well as poorly developed adaptive capabilities of the educational system in new economic realities, these shortcomings can be compensated for by high-quality planning, clear organization and effective control of the educational process. This requires the creation of an effective system of educational

management and the training of bachelors capable of professionally implementing these management functions.

In the context of the above, it is appropriate to emphasize that for the successful activity of the future bachelor, there is a need for specialists who are ready for lightning-fast transformations, creative, intelligent, capable of strategic thinking and the ability to assess the potential of new ideas, who are able to work in a team, understand the role of technological trends and their potential for professional activity. Educational management, as a component of the social management system, is carried out taking into account socio-psychological, economic, legal and ethical factors. To effectively implement this task, the future specialist must possess scientific methods of professional training of higher education applicants, be able to apply his personal and professional experience to

solve both scientific and practical pedagogical problems in higher education institutions. He must also know modern educational methodology, methods of scientific knowledge, current pedagogical approaches, technologies, theories and practices of both domestic and foreign pedagogy, as well as be familiar with the content and development of pedagogical concepts and the contribution of outstanding Ukrainian and world teachers to the development of pedagogical science.

Keywords: *management; innovation; innovation management; management of educational processes; areas of innovation management in bachelor's studies.*

*Одержано редакцією 23.05.2025
Прийнято до публікації 05.06.2025*