

Міністерство освіти і науки України
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка
Педагогічний факультет
Кафедра педагогіки та менеджменту освіти

Кваліфікаційна робота

магістра

з теми: **«УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ЕФЕКТИВНОГО
ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ СУЧАСНОЇ
ОСВІТИ»**

Виконав: здобувач другого
(магістерського) рівня вищої освіти
UNZ1-M23z групи
спеціальності 073 Менеджмент
Майданюк Сергій Сергійович

Керівник: **Бесарабчук Г.В.**,
доцент кафедри педагогіки
та менеджменту освіти,
кандидат педагогічних наук

Рецензент: **Бахмат Н.В.**,
завідувач, професор кафедри теорії та
методик початкової освіти, доктор
педагогічних наук, професор

Кам'янець-Подільський – 2024 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ СУЧАСНОЇ ОСВІТИ.....	7
1.1. Сутність і проблема створення ефективної технології освітнього менеджменту.....	7
1.2. Принципи менеджменту, прогресивні норми та орієнтири.....	30
1.3. Перспективи та потенціал подальшого формування нової управлінської культури.....	41
РОЗДІЛ 2. ШЛЯХИ ТА ЗАСОБИ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В СУЧАСНОМУ УПРАВЛІННІ.....	58
2.1. Ключові методи управління сучасними закладами освіти.....	58
2.2. Дослідження ефективності використання освітнього менеджменту.....	67
2.3. Методичні рекомендації щодо використання технологій менеджменту у сучасній освітній діяльності.....	80
ВИСНОВКИ.....	88
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	91
ДОДАТКИ.....	97

ВСТУП

Актуальність дослідження. Сучасна освіта розвивається в швидкому темпі через діджиталізацію звичайних процесів життєвих сфер діяльності людини. Попри спрощення й осучаснення процесів, вимоги до людей зростають. Це стосується знань, вмінь, навичок, способів рішення, створення нових механізмів і систем.

Прогрес полегшує та прискорює процес навчання, але ставить більше запитів до системи управління. Завдання з підготовки людини до нових вимог суспільства залишається на освіті. Заклади освіти, системи освіти, позашкільні заклади освіти, вищі навчальні заклади тощо мають відповідати новим нормам і умовам.

Найбільше впливу на процес досі має суспільство, що диктує свої вимоги та виставляє потреби. Якщо говорити більш конкретно про сферу освіти, то саме здобувачі освіти мають найбільший вплив на розвиток. Це пояснюється постійною видозміною вимог до якості викладання, наповнення матеріальної бази, сприйняттям теоретичних аспектів, навчанню та вдосконаленню практичних навичок, доступу до інформації, наявності нових технологій. Тож головною метою освіти зараз – створення освітнього середовища, що спонукатиме людину навчатися та даватиме їй для цього максимум навичок і ресурсів.

В закладах освіти однією з позачасових проблем є неефективне впровадження новітніх технологій управління та навчання. Окрім того відсутні чіткі вимоги від міністерства освіти, є проблеми з фінансуванням.

У свою чергу відбувається створення нової системи освіти, запровадження «НУШ» (нова українська школа), що має сприяти розвитку суспільства та виконує всі його вимоги враховуючи сучасний досвід.

Зкладам освіти й управлінцям потрібно отримати сучасні технології враховуючи передовий управлінський і педагогічний досвід, збільшити

ефективність власних процесів і механізмів освіти та створити можливості стабільної відповіді вимогам суспільства.

Окрім вимог від власного суспільства, у влади є глобальні освітні тренди, що передбачають цифровізацію процесу, змішану форму навчання (дистанційне+очне навчання), можливість персоналізованого навчання. Кожний пункт вимагає адаптації закладів освіти до трендів, вмінні правильно їх інтегрувати у свою систему, створювати нові технології, що будуть відповідати цим трендам і займатися підготовкою спеціалістів, які мають реагувати вчасно на нововведення.

Не менш важливим є підвищення якості освіти, що в свою чергу передбачає вдосконалення навчального процесу та освітніх послуг, покращення професійних навичок працівників, підвищення результативності навчання.

У цій роботі ми плануємо проаналізувати існуючі способи управління та використання технологій менеджменту, і знайти способи ефективнішого застосування цих технологій.

Під ефективністю варто розуміти швидкість впровадження та користь від використання тієї чи іншої технології менеджменту. Варто зазначити, що ці технології формуються згідно з вимогами, нормами та дотримуються певних принципів.

В. Беспалько казав про технології так: «Мистецтво засноване на інтуїції, технологія — на науці. З мистецтва все починається, технологією закінчується, щоб усе почалося спочатку».

Об'єкт дослідження. Технології менеджменту сучасної освіти

Предмет дослідження. Історично-педагогічні підходи до ефективного використання технологій менеджменту сучасної освіти

Мета дослідження. Дослідити особливості управління процесом використання технологій менеджменту.

Завдання дослідження:

1. Здійснити аналіз наукової педагогічної літератури щодо створення та використання технологій менеджменту.

2. Визначити особливості механізмів виникнення технологій менеджменту.

3. Визначити способи ефективного використання технологій менеджменту.

4. Сформулювати чіткі рекомендації щодо утворення та використання технологій менеджменту.

Методи дослідження. Магістерська робота побудована на основі методологічних принципів об'єктивності, логічності, всебічності та відповідності. Застосовані підходи багатовимірності, діалектики, системності.

Для реалізації завдань дослідження використано комплекс методів: аналіз і синтез – для аналізу наукової літератури, концепцій, ідей; узагальнення – для формування висновків; моделювання – для створення моделі управління в закладі освіти; усне інтерв'ю й анкетування – для збору думок у менеджерів освіти, щодо інновацій; спостереження – для збору інформації про реальне функціонування закладів освіти.

Також застосовано міждисциплінарні підходи та методи, запозичені з соціально-політичних і гуманітарних дисциплін: метод верифікації та виключення – для перевірки достовірності джерел; метод класифікації – для групування функцій, методів, ознак тощо за основними критеріями; статистичний метод – для аналізу кількісних даних про заклади освіти та їхню діяльність.

Практичне значення магістерської роботи полягає в тому, що викладений і систематизований тут матеріал може бути використаний: менеджерами, що лише починають свою діяльність; менеджерами з досвідом, які шукають варіанти інновацій; студентами, при підготовці до семінарських занять, написанні рефератів, курсових та дипломних робіт, а також всіма, хто цікавиться управлінням ефективного використання технологій менеджменту.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, основної частини, що включає 2 розділи, висновків, списку використаної літератури і джерел, що нараховує 64 позицій, додатку. Загальний обсяг роботи – 96 сторінок.

ВИСНОВКИ

На основі проаналізованого теоретичного матеріалу та проведеного дослідження на базі анкетування та усного інтерв'ю можна зробити висновок, що технології менеджменту – це складний процес встановлення контактів між окремими ланками та у цілих групах людей робочого процесу. З появою першого ієрархічного спрямування – керівник-підлеглі – гнучка співпраця стала основною причиною і запорукою виникнення ефективної комунікації між ланками процесу та повноцінного функціонування організацій.

Сам менеджмент у сучасних реаліях представляє собою набір важливих функцій, таких як: розгляд і прийняття розумних рішень, організація виконання рішень, створення відповідних умов у закладі, забезпечення стимулів і мотивації кожного підлеглого, контроль за виконанням рішень. Вони є ключовими для ефективного функціонування будь-якої організації, і заклади освіти не є виключенням.

Маючи багатоланкову структуру і широкий напрям професійних розгалужень, освітній процес потребує постійного оновлення. Завдяки комплексному підходу, управління менеджментом стає одним з варіантів вирішення низки базових проблем. За його допомогою заклади освіти можуть працювати ефективніше і досягати поставлених цілей, адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі і збалансувати внутрішній устрій, розвивати культуру лідерства серед керівників і командної роботи підлеглих.

Сучасний процес управління має можливість впроваджувати інновації, які здійснюються через поетапний процес: усвідомлення потрібних змін, розробка й актуалізація ідей, проектування нововведень, контроль реалізації плану, корегування стратегії у процесі змін. Це дозволяє управлінцям адаптувати свій заклад освіти до нових викликів, забезпечуючи ефективність діяльності та конкурентоспроможність на ринковому рівні.

Ефективного й успішного управлінця в сучасній освіті визначає вміння бути рушієм змін. Він повинен вміти використовувати різноманітні моделі та

підходи до процесу управління. Його головне завдання – забезпечення розвитку освітніх закладів, сприяння зростанню та підтримці інноваційних процесів через створення умов для якісної освіти в умовах глобальних змін.

Для того, аби створити ефективну освітню систему, слід враховувати особливості воєнного та післявоєнного станів держави. Впливовими факторами на розробку стратегії управління лишатимуться різниця в рівні адаптивності учасників освітнього процесу та доступу до технологічних ресурсів. Ефективність стратегічного управління буде залежати від врахування додаткової низки суспільних аспектів, що забезпечить готовність системи до нових випробувань. Сюди відноситься багатоваріативність поглядів здобувачів на навчання та гнучкість, яку, власне, і мають продемонструвати заклади освіти.

Окрім того сучасні заклади освіти повинні прагнути конкурентоспроможності на міжнародному рівні, відповідаючи міжнародним стандартам. Це забезпечить розвиток суспільства та підготовку висококваліфікованих фахівців для різних сфер діяльності. Освітні установи мають стати осередками стабільності й інновацій, що здатні впливати на майбутнє країни в глобальному контексті.

Сучасним управлінцям потрібно бути лідерами, що надихають, мотивують і спрямовують своїх колег проходити кризу зміни. Це передбачає наявність внутрішньої цілеспрямованості, швидких реакцій на зовнішні зміни, здатності до ефективного управління закладом і внеску в його розвиток як важливої ланки суспільства. Тому управлінець має бути компетентним у менеджменті, педагогіці, психології й інших суміжних сферах.

В умовах сучасної освіти процес управління потребує відмови від традиційних методів через численні виклики, що включає глобалізацію, швидкі технологічні та соціально-економічні зміни. Зростання конкуренції потребує від освітніх закладів готовності до адаптації й інновацій, що є головним ключем до відповідності сучасним потребам і вимогам.

Відкритість і гнучкість до новітніх підходів створить сприятливі умови якісного навчання та професійного розвитку всіх учасників освітнього процесу. Інновації в навчальному процесі сприятимуть розвитку критичного мислення, креативності та практичних навичок у здобувачів освіти.

Чималу увагу потрібно приділити інклюзивній освіті, що не лише забезпечить доступність навчання для людей з особливими потребами, а й сприятиме створенню гармонійного, толерантного середовища для всіх учасників. Додатково це сприятиме формуванню соціальної згуртованості, емпатії та прийнятті суспільства без виключень.

Реформи в освіті мають бути багатограними та системними, оскільки сприятимуть створенню умов для гармонійного всебічного розвитку особистості, зміцнення суспільства та його підготовки до викликів майбутнього. Орієнтування на сучасні реалії, інтегрування новітніх методик і технологій формування інклюзивного й відкритого освітнього середовища мають стати основою для трансформації освітньої системи в Україні, що буде здатна проявити свою конкурентоспроможність на міжнародній арені.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. SWOT-аналіз із прикладами. URL: <https://esputnik.com/uk/blog/swot-analiz-iz-prikladami>
2. Байбакова О. О. Сучасні погляди на педагогічний менеджмент. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Педагогіка. Соціальна робота.* 2011. №. 23. С. 13-16.
3. Боднар О, Шкода М. Адаптивний самоменеджмент як чинник забезпечення ефективної діяльності педагогів в умовах змін. *Електронне наукове фахове видання «Адаптивне управління: теорія і практика».* Серія «Педагогіка» № 19 (37), 2024. URL: <https://salo.li/E40FF10>
4. Бойчук Ю. Д., Боярська-Хоменко А. В. Інноваційна діяльність керівника закладу вищої освіти в системі внутрішнього управління якістю. *Засоби навчальної та науково-дослідної роботи.* 2022. № 58. С. 7–16.
5. Бурій С.А. Технологія освітнього менеджменту. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2011. № 2, т. 3. С. 232-234
6. Вербицький В.В. Методичні рекомендації щодо організації дослідницької діяльності учнів (до серпневих педагогічних нарад). URL: https://nenc.gov.ua/wp-content/uploads/2020/07/metod_rek2020.pdf
7. Вербовський І., Чипорнюк В. Теоретичні аспекти управління якістю освіти у закладах вищої освіти. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Педагогіка.* 2024. №. 37. URL: <https://salo.li/72bEc5f>
8. Вознюк Л., Броторський О. Особливості освітнього менеджменту в умовах воєнного стану. *Вісник Дніпровської академії неперервної освіти. Публічне управління та адміністрування.* № 1 (2), 2022. С. 48-54
9. Вознюк Л., Доброговський О. Освітній менеджмент в умовах інноваційних змін. *Вісник Дніпровської академії неперервної освіти.* № 2 (5) 2023.

10. Гаєвська Л. А. Управління освітою: нові пріоритети. *Проблеми та перспективи входження України в Європейський інтелектуальний простір: освітні аспекти*. Київ : НІСД, 2009. С.73–79..
11. Гергарт Т.В. Принципи менеджменту: вплив на сучасність. URL: <https://salo.li/Ff39e3a>
12. Гула О. Ефективний освітній менеджмент як передумова успішної діяльності керівника закладу загальної середньої освіти. *Вісник Львівського університету. Серія педагогічна*. № 38, 2023. С. 72-80
13. Даниленко Л. І. Управління інклюзивною школою на засадах менеджменту освітніх інновацій. *Інклюзивна школа : особливості організації та управління : навчально-методичний посібник*. Київ: 2007. 128с
14. Даниленко Л. Освітній менеджмент : навчальний посібник Київ: Шкільний світ, 2003. 400 с.
15. Десятов Т.М. Шляхи модернізації моделей і методів освітнього менеджменту в зарубіжних країнах та Україні. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія: Педагогічні науки*. 2022. №. 2. С. 20-25.
16. Заворотинська Н. М. Теоретичні питання запровадження інноваційного менеджменту в освіті. Режим доступу: <http://ussf.kiev.ua/index.phpg>.
17. Змішане навчання: сутність і переваги. URL: <http://surl.li/hwnhjk>
18. Інклюзивне навчання. URL: <http://surl.li/inljns>
19. Інноваційні технології навчання. Навчальний посібник. URL: <http://surl.li/adroik>
20. Інтегроване навчання: від теорії до практики. <https://storiya.info/tips-and-recommendations/integrovane-navcannia-vid-teoriyi-do-praktiki/>
21. Ісайкіна О. Д. Інноваційний менеджмент як напрям вдосконалення процесу управління якістю освіти. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/evu/2011_17_1/Isaikina.pdf.

22. Кириченко В., Нечерда В. Хакатон як технологія формування соціально успішної особистості учня. *Теоретико-методичні проблеми виховання дітей та учнівської молоді*, №26(1), 2022. с. 156-168.
23. Клокар Н. І. Освітній кластер як альтернативна модель професійного розвитку керівників закладів освіти. *Вісник післядипломної освіти Серія: Педагогічні науки*. 2018. №. 6. (35). С. 94-109.
24. Королюк С. В. Сутність управління інноваційними процесами в сучасній школі. *Інновації в управлінні ЗНЗ. Освіта Полтавщини: Часопис*. Полтава : ПОШПО, 2008. № 16. С. 9–13.
25. Котвіцька А. А., Назарко О. І., Кайдалова Л. Г. Якість освіти як тренд європейського простору вищої освіти. *Управління, економіка та забезпечення якості фармації*. 2020. № 3 (63). С. 4–11.
26. Кузьмак О. Управління якістю вищої освіти в Україні на шляху інтеграції у європейський простір (досвід Європейського Союзу). *Scientific Notes of Ostroh Academy National University, «Economics» Series*. 2021. № 23 (51). С. 16–21.
27. Кучінка Т.В. Освітній менеджмент: закономірності та основні принципи. *Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики: збірник тез доповідей IV міжнародної науково-практичної конференції*. Мукачєво : МДУ, 2022. С.229-231
28. Литвин Л., Горбатюк Р. Менеджмент освітніх інновацій: сутність та особливості впровадження. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2013. №. 1. С. 108-115.
29. Любченко Н. В. Потенціал кластерних механізмів в управлінні освітою в умовах децентралізації влади. *Вісник післядипломної освіти. Серія: Управління та адміністрування*. 2016. №. 2. С. 65-81.
30. Любченко Н. Технологічний аспект розроблення стратегії розвитку закладу загальної середньої освіти. *Імідж сучасного педагога*. 2020. Т. 6. №. 195. С. 26-32

31. Лященко Т.В. Освітній менеджмент: особливості управлінської діяльності керівника закладу позашкільної освіти в умовах сучасних викликів. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: педагогіка та психологія*, №2, 2023. с. 56–63.
32. Мармаза О. І. Інноваційні підходи до управління навчальним закладом. Харків: Основа, 2004. 240 с
33. Мармаза О. Менеджмент освітньої організації: навчальний посібник. Харків: ТОВ «Щедра садиба», 2017. 126 с
34. Методи управління вищим навчальним закладом. URL: <http://surl.li/mikhwd>
35. Методи управління: сутність, різновиди, взаємозв'язок функцій та методів. URL: <http://surl.li/wdeqyf>
36. Микола Скиба. Кому потрібен закон про освіту. Українська правда, 2017. 11 липня. URL: <https://osvita.ua/school/reform/56450/>
37. Модель навчання «Перевернутий клас»: змінюємо освітній процес. URL: <http://surl.li/vohjiy>
38. Мосякова І. Освітній менеджмент: тенденції ефективного використання технологій управління багатoproфільним закладом позашкільної освіти. *New pedagogical thought*. 2022. Т. 112. №. 4. С. 38-42.
39. Мосякова І. Ю. Освітній менеджмент у багатoproфільних закладах позашкільної освіти у світлі теорії соціальних систем. 2021. URL: <https://salo.li/81Fe424>
40. Мосякова І. Ю. Освітній менеджмент: актуалізація ідей українських і зарубіжних вчених для професійної діяльності і зростання керівників закладів позашкільної освіти в умовах автономії. *Педагогіка XXI століття: сучасний стан та тенденції розвитку*. С. 309–36
41. [Науково-педагогічний проєкт «Інтелект України» — Про нас](#)
42. Нестеренко І. Б. Колаборативне навчання в процесі формування комунікативної компетентності при підготовці вчителів іноземних мов. *Інноваційна педагогіка*. Одеса, 2019. № 18. С. 74 – 77

43. Нікітіна Н. Інноваційні технології освітнього менеджменту. *Гуманізація навчально-виховного процесу*. №. 5 (97).2019. с. 101-113
44. Паламар С. Компетентнісний підхід як методологічний орієнтир модернізації сучасної освіти. *Освітологічний дискурс: електронне наукове фахове видання*. 2018. №. 1-2. С. 267-278.
45. Пастовенський О. В. Відеолекція «Стратегія розвитку закладу освіти». URL: <https://www.youtube.com/watch?v=sqd7pWa5OcY>
46. Петрович С. Д., Тичук Р. Б. Використання технології розвитку критичного мислення в процесі проведення освітнього хакатону. *Комп'ютер у школі та сім'ї*. 2016. №. 5. С. 16-20.
47. Пілявіна З. _Організація пірінгового оцінювання в е-навчанні. URL: <https://salo.li/10aC758>
48. Починок Б.В., Починок І.Б. Позитивізм і постпозитивізм. Чернівці: Чернівецький національний університет, 2015. 300 с.
49. Про національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року. Указ Президента України від 25 червня 2013 року № 344/2013 <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/344/2013#Text>
50. Проблемне навчання (PBL) у 2024. Найкращий огляд із прикладами та порадами. URL: <https://ahaslides.com/uk/blog/problem-based-learning/>
51. Просто про інклюзивну освіту. URL: <https://mon.gov.ua/prosto-pro-inklyuzivnu-osvitu>
52. Ренькас Б. М. Формування стратегії розвитку закладу загальної середньої освіти. *Народна освіта*. 2020. № 2 (41). URL: https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=6248
53. Сбруєва А. А. Тенденції реформування середньої освіти розвинених англосовітських країн в контексті глобалізації (90-ті рр. XX – початок XXI ст.): монографія. Суми: Сумська обласна друкарня; Козацький вал, 2004. 500 с.

54. Свєртнєв О. Термінологічна характеристика процесу формування управлінської компетентності майбутнього менеджера освіти. *Педагогічні науки*, (79), 2022. с. 87–91.
55. Сергєєва Л.М. Сучасні орієнтири змісту управлінської компетентності керівника навчального закладу. *Теорія та методика управління освітою*. 2010. Т. 3. URL: <https://salo.li/E2b118D>
56. Технологія розвитку критичного мислення. URL: <https://salo.li/5D71f73>
57. [У чому полягає різниця між дистанційною освітою і онлайн-навчанням?](#)
58. Управління закладом освіти: Підручник для здобувачів другого рівня вищої освіти педагогічних університетів / С.Г. Немченко, В.В. Крижко, О.С. Боднар, В.В. Радул, О.М. Старокожко, Ю.І. Кондратенко. 2-е вид. перероб. і допов. Бердянськ: БДПУ, 2022. 506 с.
59. Франчук В.І. Основи менеджменту: навчальний посібник. Львів : Каменярь, 1997. 97 с.
60. Швирка В.М. Освітній хакатон як технологія формування soft skills у здобувачів вищої освіти. *Grail of Science*. 2023. №. 28. С. 373-376.
61. Шемигон Н. Особистісно-професійні якості викладача та їх вплив на якість дистанційної освіти. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Педагогіка*. 2022. № 14 (27). С. 1–20.
62. Що таке SMART-цілі (S.M.A.R.T.) і яка від них користь. URL: <https://salo.li/9CB97C0>
63. Що таке білінгвальне навчання? URL: <https://salo.li/1149E90>
64. Що таке обчислювальне мислення? URL: <https://salo.li/57ac355>