

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ
ДЗВО «УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ»
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ НЕПЕРЕРВНОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ
Кафедра педагогіки, психології та менеджменту

ДОПУЩЕНО ДО ЗАХИСТУ

завідувач кафедри ПП та М

Володимир КУЛІШОВ



(підпис)

« 14 »

(дата)

2024 р.

**«ОСВІТНІЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УПРАВЛІННІ ДЕРЖАВНИМ
ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ (НА ПРИКЛАДІ ДНЗ «ОПЛСП ПНПУ ІМ.
К.Д.УШИНСЬКОГО»)»**

**Кваліфікаційна робота
на здобуття освітнього ступеня «магістр»**

Галузь знань: 07 Управління та адміністрування

Спеціальність: 073 Менеджмент

Освітньо-професійна програма «Управління навчальним закладом»

Здобувачка вищої освіти
групи М-22-11-ЗМ (УНЗ)

ОСАДЧУК Ольга Олегівна

(підпис)

Науковий керівник:
доктор економічних наук,
доцент

ГЕРАСИМЕНКО Юлія Сергіївна

(підпис)

Біла Церква 2024

Ім'я користувача:
Оксана Олександрівна Рудич

ID перевірки:
1016245625

Дата перевірки:
12.05.2024 23:15:35 EEST

Тип перевірки:
Doc vs Internet + Library

Дата звіту:
14.05.2024 21:09:14 EEST

ID користувача:
100009006

Осадчук Ольга Олегівна

Назва документа:

Освітній менеджмент в управлінні державним закладом освіти
(на прикладі ДНЗ «ОПЛСП ПНПУ ім. К.Д. Ушинського»)

Кількість сторінок: 102 Кількість слів: 21219 Кількість символів: 170524 Розмір файлу: 4.96 MB ID файлу: 1016030386

18.1% Схожість

Найбільша схожість: 4.52% з джерелом з Бібліотеки (ID файлу: 1016030337)

16.8% Джерела з Інтернету

914

Сторінка 104

7.4% Джерела з Бібліотеки

47

Сторінка 112

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0% Вилучень

Немає вилучених джерел

Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи

1

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ ДЗВО
«УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ» БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ
ІНСТИТУТ НЕПЕРЕРВНОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ

Кафедра педагогіки, психології та менеджменту
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітня програма Управління навчальним закладом

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
доцент кафедри ІПІ та М.
к.п.н., Кулішов В.С.
« 04 » 01 20 24 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧЕВІ ОСВІТИ

Осадчук Ольгі Олегівні

1. Тема роботи «Освітній менеджмент в управлінні державним закладом освіти (на прикладі ДНЗ «ОПІЛСП ПНПУ ім. К.Д.Ушинського») керівник роботи д.е.н., професор Герасименко Юлія Сергіївна затверджені наказом БІНПО від «01» січня 2024 року № 01-06/01.
2. Строк подання здобувачем роботи «01» травня 2024 р.
3. Вихідні дані до роботи закони, постанови, нормативно-правові акти, наукові праці, публікації в актуальних періодичних виданнях та вебресурсах, монографії вітчизняних та зарубіжних вчених з досліджуваних питань, власні спостереження.

4. Перелік питань, які потрібно розробити:

розглянути особливості освітнього менеджменту з урахуванням характеристик та понять, термінів;

провести огляд інструментів та методів управління, які застосовуються в ДНЗ «ОПЛСП ПНПУ ім. К.Д. Ушинського», надати організаційно-економічну характеристику;

визначити систему заходів для реалізації стратегій розвитку ДНЗ «ОПЛСП ПНПУ ім. К.Д. Ушинського»;

запропонувати практичні кроки з впровадження рекомендацій з метою підвищення ефективності та якості освітньої діяльності закладу.

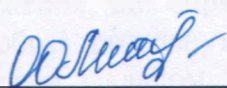
Кваліфікаційна робота магістра складається з вступу, основної частини (3 розділи – теоретичний, методичний, дослідницький), висновки до розділів, висновків, список використаних джерел. Розділ 1. Теоретичні основи освітнього менеджменту в управлінні державним закладом складається з трьох підрозділів – 1.1 Теоретичні основи менеджменту, види, ознаки. 1.2 Менеджмент в освіті: поняття, види, характеристика. 1.3 Менеджмент інновації в освіті. Розділ 2. Моніторинг освітнього менеджменту в управлінні державним закладом складається з двох підрозділів: 2.1 Організаційно-економічна характеристика ДНЗ «ОПЛСП ПНПУ ім. К.Д. Ушинського»). 2.2 Сфера освіти в Україні: тенденції та проблеми. Розділ 3. напрямки вдосконалення впровадження освітнього менеджменту складається з трьох підрозділів: 3.1 Стратегічний розвиток закладу освіти, як основна складова освітнього менеджменту. 3.2 Напрямки вдосконалення факторів впливу на внутрішнє і зовнішнє середовище освітнього менеджменту закладу освіти. 3.3 Розробка та впровадження нових стратегій формування позитивного іміджу закладу освіти.

5. Дата видачі завдання 01.06.24 р.

6. Календарний план виконання роботи

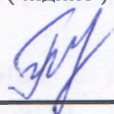
№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи магістра	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Узгодження теми, складання змісту	червень	виконано
2.	Вивчення літературних джерел	липень	виконано
3.	Збирання матеріалу на підприємстві	жовтень, листопад	виконано
4.	Обробка матеріалу	листопад	виконано
5.	Виконання розділу 1	грудень	виконано
6.	Виконання розділу 2	лютий	виконано
7.	Виконання розділу 3	квітень	виконано
8.	Формулювання висновків	березень	виконано
9.	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	березень	виконано
10.	Подання роботи на кафедру	травень	виконано

Здобувач

О.О.Осадчук

(підпис)

Керівник роботи

Ю.С. Герасименко

(підпис)

ДЗВО «УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ» НАПН УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ НЕПЕРЕРВНОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ
ОСВІТИ

Кафедра педагогіки, психології та менеджменту

ВІДГУК

керівника на кваліфікаційну роботу здобувача освіти другого (магістерського)
рівня вищої освіти заочної форми навчання М-22-11-ЗМ_УНЗ спеціальності
073 Менеджмент («Управління навчальним закладом»)

Осадчук Ольги Олегівни

на тему: «Освітній менеджмент в управлінні державним закладом освіти»

Представлена кваліфікаційна робота присвячена розгляду освітнього менеджменту в управлінні державним закладом освіти. Кваліфікаційна робота є важливою, оскільки освітній менеджмент у державних навчальних закладах є ключовим аспектом для забезпечення якісної освіти та ефективного функціонування системи освіти загалом. Така кваліфікаційна робота має велике значення, оскільки вона допомагає розібратися у складних аспектах управління навчальними закладами, виявляє проблеми та пропонує шляхи їх вирішення. Освітній менеджмент включає в себе такі аспекти, як планування бюджету, управління персоналом, визначення стратегічних цілей та розвитку навчальної програми, організація навчального процесу, а також забезпечення якості освіти та взаємодії зі зацікавленими сторонами, такими як батьки, учні, громадські організації тощо. З огляду на це, кваліфікаційна робота характеризується актуальністю та своєчасністю.

Організація кваліфікаційної роботи, демонструє чіткість у формулюванні мети та завдань дослідження, що спрямовані на практичне впровадження та апробацію результатів. У роботі розглянуті теоретичні основи освітнього менеджменту в управлінні державним закладом, проведений моніторинг освітнього менеджменту в управлінні державним закладом та запропоновані напрямки вдосконалення факторів впливу на внутрішнє і зовнішнє середовище освітнього менеджменту, а також розроблені та впроваджені нові стратегії формування позитивного іміджу закладу освіти.

Метою дослідження є вивчення особливостей освітнього менеджменту в державних закладах освіти, аналіз інструментів та методів управління цими закладами, а також визначення оптимальних стратегій управління для підвищення ефективності їх діяльності. У роботі, що представила Осадчук О.О., було досягнуто виконання всіх поставлених завдань, визначених на початковому етапі дослідження. У висновках автора зроблено чітке, логічне та науково-обґрунтоване викладення суті проведеного дослідження.

Отже, дана кваліфікаційна робота є завершеним самостійним науковим дослідженням, відповідає всім вимогам щодо підготовки таких робіт. Робота заслуговує на оцінку «відмінно», а її автор присвоєння кваліфікації «магістра».

Науковий керівник:
доктор економ. наук,
професор кафедри
педагогіки, психології
та менеджменту БІНПО



Юлія ГЕРАСИМЕНКО

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 111 с., 26 рис., 17 табл., 24 джерел.

У сучасних умовах розвитку освіти, управління державними закладами освіти набуває особливого значення як стратегічний напрямок удосконалення системи освітньої діяльності. Освітній менеджмент стає ключовим інструментом у забезпеченні ефективного функціонування та розвитку навчальних закладів, спрямованого на досягнення поставлених освітніх цілей.

Об'єкт дослідження - ДНЗ «Одеський професійний ліцей сфери послуг», що є складовою Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д. Ушинського, має велику актуальність у зв'язку з необхідністю ефективного управління державними закладами освіти в сучасних умовах. Забезпечення якості освіти та відповідність сучасним вимогам вимагає компетентного та професійного управління навчальним закладом, особливо з урахуванням складних внутрішніх і зовнішніх впливів, а предметом - освітній менеджмент та стратегічний розвиток цього навчального закладу.

Методи дослідження: описовий, порівняльний, аналітичний, графічний, метод спостереження та порівняння, логічне узагальнення.

В ході дослідження було виявлено, що ефективне управління освітнім закладом є критичним для досягнення його освітніх цілей та забезпечення якості освіти. Розроблено практичні рекомендації щодо формування механізму управління освітнім менеджментом та стратегічним розвитком, спрямованого на оптимізацію управлінських процесів та підвищення ефективності навчального закладу.

**ОСВІТНІЙ МЕНЕДЖМЕНТ, СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК,
УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМИ ЗАКЛАДАМИ ОСВІТИ, ЕФЕКТИВНІСТЬ
УПРАВЛІННЯ, ЯКІСТЬ ОСВІТИ**

ABSTRACT

Master's thesis: 111 pages, 26 figures, 17 tables, 24 sources.

In modern conditions of education development, the management of state educational institutions acquires special importance as a strategic direction for improving the system of educational activity. Educational management becomes a key tool in ensuring the effective functioning and development of educational institutions aimed at achieving educational goals.

The object of the study is the Odesa Professional Lyceum of the Service Sphere, which is part of the Southern Ukrainian National Pedagogical University named after K.D. Ushinsky, has great relevance in connection with the need for effective management of state educational institutions in modern conditions. Ensuring the quality of education and compliance with modern requirements requires competent and professional management of an educational institution, especially taking into account complex internal and external influences, and the subject is educational management and strategic development of this educational institution.

Research methods: descriptive, comparative, analytical, graphic, method of observation and comparison, logical generalization.

During the study, it was found that the effective management of an educational institution is critical for achieving its educational goals and ensuring the quality of education. Practical recommendations have been developed for the formation of a management mechanism for educational management and strategic development, aimed at optimizing management processes and increasing the efficiency of the educational institution.

EDUCATIONAL MANAGEMENT, STRATEGIC DEVELOPMENT,
MANAGEMENT OF STATE EDUCATIONAL INSTITUTIONS, MANAGEMENT
EFFICIENCY, QUALITY OF EDUCATION

ЗМІСТ

ВСТУП	9
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІННІ ДЕРЖАВНИМ ЗАКЛАДОМ	12
1.1 Теоретичні основи менеджменту, види, ознаки	12
1.2 Менеджмент в освіті: поняття, види, характеристика	20
1.3 Менеджмент інновації в освіті	31
РОЗДІЛ 2 МОНІТОРИНГ ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІННІ ДЕРЖАВНИМ ЗАКЛАДОМ	39
2.1 Організаційно-економічна характеристика ДНЗ «ОПЛСП ПНПУ ім. К.Д. Ушинського»)	39
2.2 Сфера освіти в Україні: тенденції та проблеми	53
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ВПРОВАДЖЕННЯ ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	65
3.1 Стратегічний розвиток закладу освіти, як основна складова освітнього менеджменту	65
3.2 Напрямки вдосконалення факторів впливу на внутрішнє і зовнішнє середовище освітнього менеджменту закладу освіти	73
3.3 Розробка та впровадження нових стратегій формування позитивного іміджу закладу освіти	92
ВИСНОВКИ	106
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	109

ВСТУП

У сучасних умовах розвитку освіти управління державними закладами освіти набуває особливого значення як стратегічний напрямок удосконалення системи освітньої діяльності. Освітній менеджмент стає ключовим інструментом у забезпеченні ефективного функціонування та розвитку навчальних закладів, спрямованого на досягнення поставлених освітніх цілей.

Державні заклади освіти управляються складною системою внутрішніх і зовнішніх впливів, які вимагають грамотного управлінського підходу. Особливості цих закладів, такі як державна підтримка, особливі умови фінансування, взаємодія з громадськістю та іншими зацікавленими сторонами, вимагають високої компетентності і професіоналізму управлінського персоналу.

Метою роботи є вивчення особливостей освітнього менеджменту в державних закладах освіти, аналіз інструментів та методів управління цими закладами, а також визначення оптимальних стратегій управління для підвищення ефективності їх діяльності.

Згідно визначеної мети у роботі поставлені наступні завдання:

- розглянути особливості освітнього менеджменту з урахуванням характеристик та понять, термінів;
- провести огляд інструментів та методів управління, які застосовуються в ДНЗ «ОПЛСП ПНПУ ім. К.Д. Ушинського», надати організаційно-економічну характеристику;
- визначити систему заходів для реалізації стратегій розвитку ДНЗ «ОПЛСП ПНПУ ім. К.Д. Ушинського»;
- запропонувати практичні кроки з впровадження рекомендацій з метою підвищення ефективності та якості освітньої діяльності закладу.

У роботі розглянуто теоретичні засади освітнього менеджменту, описано практичний досвід управління державними закладами освіти в Україні, проведено аналіз поточного стану та запропоновано рекомендації щодо оптимізації управлінських процесів у таких закладах. Робота має на меті

сприяти подальшому розвитку освітнього менеджменту в Україні та виявленню перспектив для вдосконалення управління державними закладами освіти з метою забезпечення високої якості освіти та відповідності сучасним вимогам.

Об'єкте роботи – є ДНЗ «Одеський професійний ліцей сфери послуг», який є складовою Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д. Ушинського», а предмет - освітній менеджмент та стратегічний розвиток цього навчального закладу.

Досліджено процеси стратегічного управління розвитком ДНЗ «Одеський професійний ліцей сфери послуг», з урахуванням теоретичних, практичних та науково-методичних аспектів. Для досягнення цієї мети використано різноманітні методи пізнання, включаючи аналіз та синтез, індукцію та дедукцію для уточнення понятійного апарату, абстрактно-логічний метод для систематизації інноваційного розвитку навчальних закладів, методи спостереження та порівняння для вивчення особливостей фінансового забезпечення, а також методи синтезу та аналізу для узагальнення результатів та логічного узагальнення для теоретичних висновків, описовий, порівняльний, аналітичний, графічний, метод спостереження та порівняння, логічне узагальнення.

Інформаційна база дослідження включала нормативно-правові документи, офіційні дані статистичних служб та міністерств, фундаментальні дослідження вітчизняних та зарубіжних вчених з управління освітою, матеріали науково-практичних конференцій, інтернет-джерела та первинні облікові матеріали навчальних закладів.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в розробці теоретико-методичних основ та практичних рекомендацій щодо формування механізму управління освітнім менеджментом та стратегічним розвитком навчального закладу.

Основні результати дослідження, що ілюструють його новизну, доповідалися й одержали позитивну оцінку у матеріалах регіонального науково-практичного семінару «Психолого-педагогічні чинники формування

професійної компетентності кваліфікованих робітників в умовах воєнного стану» (м. Біла Церква, 26 квітня 2024 р.).

Кваліфікаційна робота магістра складається з вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, списку використаних джерел, що нараховує 24 найменування, містить 17 таблиць, 26 рисунків. Основний зміст кваліфікаційної роботи магістра викладено на 111 сторінках друкованого тексту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІННІ
ДЕРЖАВНИМ ЗАКЛАДОМ

1.1 Теоретичні основи менеджменту, види, ознаки

Слово «management» (управління) походить від латинського кореня «manus» (рука) і широко вживається для опису діяльності, спрямованої на прийняття рішень, організацію, контроль і регулювання об'єкта управління згідно з визначеними цілями, аналізу та узагальнення на основі надійної інформації.

Феномен менеджменту викликав зацікавлення представників багатьох наук і професій. Нині у світі існує понад п'ятдесят визначень поняття «менеджмент». В його основі лежить англійське дієслово «to manage» – керувати, яке походить від латинського «manus» – рука. Парадигми менеджменту дають різнобічне трактування цього поняття і його ролі у виробничо-господарській діяльності. У сучасному розумінні управління - це діяльність, спрямована на створення рішень, організацію, контроль і регулювання об'єкта управління відповідно до поставлених цілей, аналіз та узагальнення на основі достовірної інформації. В.А. Розанов зауважує, що управління - це система координованих заходів, спрямованих на досягнення значущих цілей. Н.Д. Хмель підкреслює, що управління - це сукупність цілеспрямованих і взаємопов'язаних дій керуючої і керованої систем з метою узгодження спільної діяльності людей для досягнення поставлених цілей.[12]

Ефективність і конкурентоспроможність сучасних організацій та роль психологічного фактора у їх управлінні описуються у працях В.А. Розанова [1]. Теорія управління, яка вирішує проблему забезпечення ефективності управлінського процесу, представлена у працях таких вітчизняних вчених, як В.Г. Афанасьєв, І.К. Шалаєв [12] та інших, а також зарубіжних дослідників, таких як М. Вебер, Д. Карнегі та інших. У їхніх роботах виявлені основи соціального управління, визначено його поняття, вивчені функції, структура

органів управління та шляхи удосконалення управлінської діяльності. В.П. Беспалько [13] у своїх дослідженнях характеризує управління як механізм, що забезпечує взаємодію керуючого та керованого об'єктів, при цьому перший відстежує функціонування другого щодо досягнення попередньо визначених цілей. За словами американських вчених М.Х. Мескона [4], М. Альберта, Ф. Хедоурі, «управління - це функція, вид діяльності, спрямована на керівництво людьми в різних організаціях, галузь людських знань, що допомагає здійснити цю функцію»[15] Менеджмент є важливим елементом діяльності будь-якого підприємства, установи, громадських чи політичних товариств, закладів освіти тощо. Він дозволяє керівникам ефективно керувати ресурсами та досягати мети організації, забезпечуючи її стійкий розвиток та успіх на ринку

Функції менеджменту - це основні види діяльності, які виконує менеджер або керівник для досягнення мети організації чи підприємства. Зазвичай виділяються чотири основні функції менеджменту, які є взаємопов'язаними і виконуються в рамках управлінського процесу. А. Файоль, який відноситься до класичної школи менеджменту сформував основні 14 принципів менеджменту (розподіл праці, наявність влади у одного суб'єкта, здатного ставити завдання та відповідати за підсумкові результати, єдність влади, результати діяльності, дисциплінованість, пріоритет загальних інтересів перед індивідуальними, стимулювання та винагорода працівників, централізований характер, необхідність взаємодії між керівником і підлеглими, суворий внутрішній порядок, рівність всіх членів організації, стабільність працівників, ініціативність та корпоративний дух) [15] та функції, які є важливими для організації процесу управління підприємством і не втратили актуальності сьогодні. Визначимо дані функції (рис. 1.1):

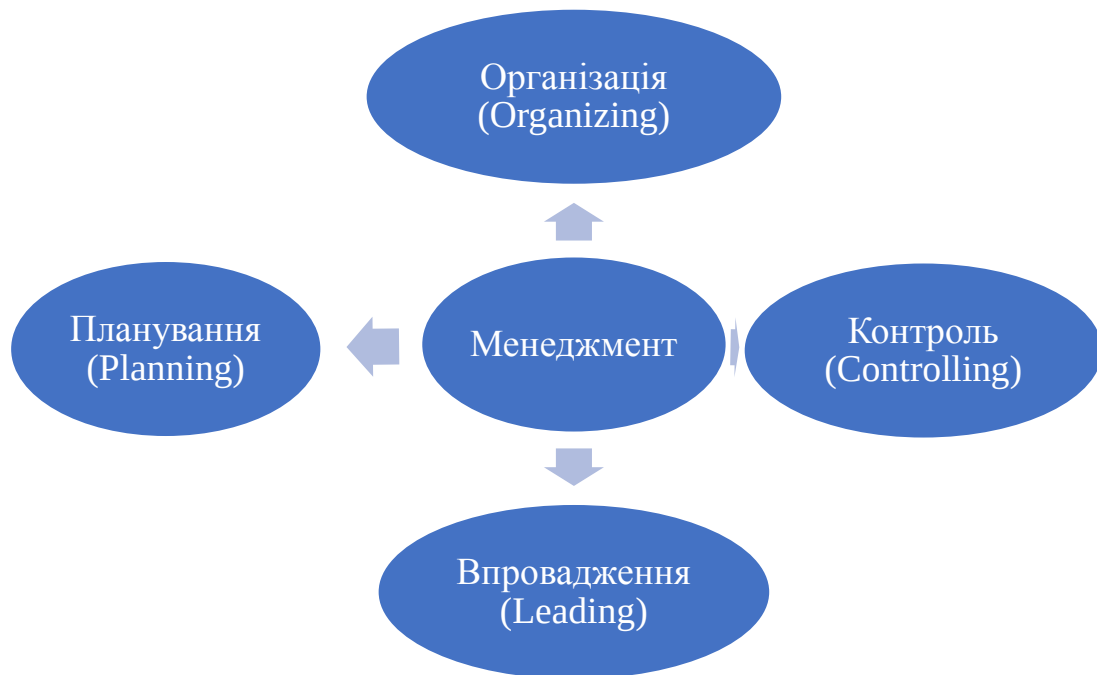


Рис. 1.1 - Функції менеджменту

Планування (Planning):

Планування - це перший етап управління, під час якого менеджер визначає мети організації та розробляє стратегії, програми та процедури для досягнення цих цілей. Планування – це вид управлінської діяльності, що визначає перспективу й майбутній стан організації, шляхи й способи його досягнення. Ціль планування – визначення необхідної кількості ресурсів, впровадження нововведень для адекватного реагування на зміни зовнішнього середовища [6, 9]. Планування є необхідною умовою успішної діяльності організації в майбутньому, це процес підготовки обґрунтованих перспективних рішень.

Планування – це постановка цілей і визначення шляхів їх досягнення. Воно необхідно на різних рівнях управління організації і може бути як короткотерміновим, так і довготерміновим. Планування як функція управління є основною формою цілеспрямованого впливу на колективи людей. Під плануванням розуміють відокремлений вид управлінської діяльності (трудових процесів), який визначає перспективу і майбутній стан організації

Менеджер визначає, що потрібно робити, коли і як це робити, щоб забезпечити ефективне функціонування організації і досягнення бажаних результатів. Планування включає в себе визначення завдань, розподіл ресурсів,

розробку розкладу виконання завдань і визначення способів контролю [6]. Так, планування діяльності отримує нові ролі, коли адаптивність та гнучкість стають ключовими характеристиками планів підприємства. Призначення планування полягає в прагненні максимально врахувати всі внутрішні і зовнішні чинники (економічного, організаційного, психологічного, соціологічного і технічного характеру), що забезпечують оптимальні умови для розвитку підприємства [12]

Організація (Organizing):

Організація включає в себе розподіл ресурсів (людських, фінансових, матеріальних) і створення структури, яка дозволить ефективно виконувати завдання. Менеджери визначають ролі та відповідальності учасників організації, формують команди та створюють механізми комунікації і координації.

Впровадження (Leading):

Впровадження (або керівництво) полягає у стимулюванні та мотивації співробітників для досягнення цілей організації. Ця функція включає у себе спрямування зусиль команди на досягнення спільних цілей, розвиток лідерських якостей, вирішення конфліктів і забезпечення ефективної комунікації.

Контроль (Controlling):

Контроль - це останній етап управління, під час якого менеджер відстежує і оцінює реалізацію планів, виявляє відхилення від поставлених цілей і приймає відповідні корективні заходи. Менеджер визначає стандарти виконання, збирає інформацію про реальний прогрес та порівнює його з планами, вживає заходів для виправлення ситуації в разі необхідності [7].

Ці чотири функції є важливими складовими управління і використовуються менеджерами на різних рівнях організацій для забезпечення ефективного управління та досягнення стратегічних цілей.[3]

Планування є однією з основних функцій менеджменту і відіграє важливу роль у досягненні стратегічних цілей організації. Ця функція визначається як процес визначення мети організації та розроблення стратегій і тактик для досягнення цих цілей. Основними аспектами планування є (рис. 1.2):

Визначення мети і завдань	Планування починається з чіткого визначення цілей організації. Мета повинна бути конкретною, вимірюваною, досяжною, реалістичною і зазначеною в часі (SMART). На основі цієї мети встановлюються конкретні завдання і підзадачі.
Розроблення стратегій і тактик	Менеджери визначають стратегії - загальні шляхи досягнення мети - і тактики - конкретні кроки, які будуть вжиті для виконання завдань. Стратегії і тактики повинні бути узгоджені з метою організації і враховувати її поточні умови і ресурси.
Розподіл ресурсів	Планування включає аналіз доступних ресурсів (людських, фінансових, матеріальних) і їх оптимальний розподіл для досягнення поставлених цілей. Це може включати визначення бюджетів, визначення потреб у персоналі, матеріалах і технологіях.
Визначення строків і пріоритетів	Планування включає встановлення чітких строків для виконання завдань і визначення пріоритетів у діяльності організації. Це допомагає уникнути затримок і вирішити, що потрібно робити перш за все.
Контроль і оцінка	Планування не завершується лише розробкою плану. Важливо також встановити механізми контролю за виконанням плану, щоб періодично оцінювати прогрес і вносити корективи у випадку необхідності.

Рис. 1.2 - Основними аспектами планування

Планування є основою для всіх інших функцій менеджменту, так як воно створює чіткий курс дій і спрямовує зусилля організації на досягнення стратегічних цілей. Планування допомагає уникнути випадковості, оптимізувати використання ресурсів і підвищити ефективність діяльності організації.

Організаційна діяльність включає в себе процес створення структури, системи і внутрішнього організаційного середовища, які дозволяють досягнути мети і завдань організації ефективно і ефективно. Ця діяльність охоплює широкий спектр аспектів, включаючи організаційну структуру, процеси управління, розподіл ресурсів, встановлення процедур і політик, сприяння комунікації та співпраці в організації [12]. Організація (як функція) – процес поділу, групування та координації робіт, видів діяльності і ресурсів для досягнення поставлених цілей. Реалізація функції організації здійснюється у процесі організаційної діяльності. Організаційна діяльність – процес усунення керівником невизначеності між людьми щодо роботи або повноважень і створення середовища, придатного для їх спільної діяльності.

Організаційна діяльність передбачає встановлення структури організації - розподіл обов'язків, визначення ланцюжків командування і керівництва, створення відносин між підрозділами та посадами. Це визначає, як інформація, рішення і ресурси передаються через організацію.

Організаційна діяльність охоплює управління людськими ресурсами - процес набору персоналу, планування кар'єрного розвитку, оцінку відпрацьованої роботи, розвиток навичок та мотивацію працівників [5].

Розподіл ресурсів, ця складова включає в себе ефективне використання ресурсів організації - фінансових, матеріальних, інформаційних та технічних. Це означає оптимальне розподіл інвестицій, бюджетування, управління запасами та інші аспекти управління ресурсами.

Організаційна діяльність передбачає створення процедур і політик, що регулюють робочі процеси і взаємодію в організації. Це включає в себе стандартизацію процесів, визначення правил і процедур для прийняття рішень, контроль якості і безпеки.

Організаційна діяльність сприяє розвитку ефективної комунікації і співпраці в організації. Це означає створення механізмів обміну інформацією, комунікації між різними рівнями і підрозділами, сприяння розвитку командної роботи та вирішення конфліктів.

Організаційна діяльність є ключовою для забезпечення ефективності і успішності організації. Вона спрямована на створення стабільної, добре організованої і дієвої структури, яка дозволяє досягнути стратегічних цілей і забезпечити стійкість у змінному бізнес-середовищі.

Мотивування виступає як важлива функція менеджменту, оскільки воно спрямовує увагу на стимулювання працівників до досягнення організаційних цілей та результатів[11]. Термін «мотивація» бере свій початок від латинського слова «movere» - що дослівно означає рухати. Під мотивацією розуміють ту внутрішню силу волі людини, яка стимулює до вчинків, спрямованих на досягнення мети та цілей, як у професійній, так і в повсякденній життєвій діяльності. Академічний тлумачний словник української мови трактує поняття «мотивації» як «сукупність мотивів, доказів для обґрунтування чогось» [2, с.

810]. Отже, мотивація повинна спонукати працівників до діяльності, що сприятиме задоволенню особистих цілей та цілей організації. На думку М. Демідової поняття мотивації слід трактувати як процес спонукання працівників підприємств до використання набутих в практичній сфері навичок з метою задоволення будь-яких потреб та досягнення певних цілей [8]. Ф. Подшивайлов наполягає на тому, що мотивація є динамічним процесом «конкретизації, усвідомлення потреби, виникнення бажання, утворення мотиву та формування наміру здійснити задоволення потреби» [10, с. 26] На думку І. В. Причепа та К. Л. Яворської [16], для того, щоб механізм мотивації був ефективним, він має спиратися на вже створену систему матеріальних і нематеріальних стимулів.

Ефективне мотивування персоналу дозволяє стимулювати працівників до більш високої продуктивності, підвищення якості роботи, залучення талановитих співробітників і підтримання позитивного робочого середовища.

Основні аспекти мотивування як функції менеджменту включають (рис. 1.3):

Мотивація	
	
Розуміння потреб працівників	Треба ретельно вивчати потреби, інтереси і мотиваційні чинники своїх підлеглих. Це може включати фізіологічні потреби (наприклад, оплата, графік роботи), соціальні потреби (приналежність, взаємодія з колегами), потреби в досягненні та особистісному розвитку.
Використання різноманітних методів мотивування	Треба мати розуміння різних методів мотивування, таких як фінансові стимули (заробітна плата, бонуси), нематеріальні стимули (визнання, похвала), можливості кар'єрного росту, надання цікавих проектів або завдань тощо.
Створення мотиваційного середовища	Відповідає за створення сприятливого та мотиваційного робочого середовища. Це може включати в себе забезпечення чітких цілей і завдань, підтримку командної роботи, розвиток культури позитивного підходу до праці, стимулювання творчості та ініціативи.
Адаптація стратегій мотивування	Кожен працівник унікальний, тому менеджер повинен вміло адаптувати стратегії мотивування до індивідуальних потреб і особливостей своїх співробітників. Це може вимагати індивідуального підходу до кожного працівника.
Стимулювання професійного розвитку	Мотивованим працівникам часто важливо мати можливість розвиватися професійно. Менеджер повинен стимулювати навчання та розвиток

	співробітників, забезпечуючи доступ до навчальних програм, тренінгів, семінарів тощо.
Ефективне використання комунікації	треба ефективно комунікувати з працівниками, пояснюючи цілі організації, надихаючи на досягнення спільних завдань і надаючи зворотний зв'язок щодо результатів.

Рис. 1.3 – Функція мотивації

Мотивація є складною та багатогранною функцією менеджменту, яка вимагає розуміння індивідуальних потреб працівників та вміння створювати стимулюючі умови для досягнення спільних цілей. Ефективне мотивування допомагає залучати, утримувати і максимізувати потенціал працівників у будь-якій організації.

Контроль є важливою функцією у процесі менеджменту, оскільки дозволяє переконатися, що організаційні цілі досягаються ефективно та ефективно відповідають стратегічним планам. Основні аспекти контролю у функції менеджменту включають (рис. 1.4):

Визначення стандартів		Це перший крок у контролі. Менеджери встановлюють чіткі критерії та стандарти для оцінки продуктивності, якості та інших показників успішності.
Вимірювання результатів		Після встановлення стандартів необхідно здійснювати моніторинг та оцінку фактичних результатів. Це включає збір даних та порівняння їх з встановленими стандартами.
Аналіз відхилень		Якщо виникають відхилення між фактичними результатами і встановленими стандартами, менеджери аналізують причини цих відхилень. Це допомагає виявити проблемні аспекти діяльності та розробити стратегії для їх вирішення.
Корекція дій		На основі аналізу відхилень менеджери розробляють та впроваджують корективні заходи. Це може включати внесення змін у процеси, ресурси або стратегії з метою покращення результатів.
Звітність		Контроль також передбачає систему звітності, де результати моніторингу і аналізу представляються відповідним зацікавленим сторонам, щоб вони могли приймати відповідні рішення.

Рис. 1.4 - Функція «контроль» в менеджменті

Контроль у функції менеджменту допомагає забезпечити стабільність, ефективність та виконання стратегічних цілей організації. Він є важливою

складовою керівництва та дозволяє компаніям адаптуватися до змін у середовищі та досягати своїх мет.

1.2 Менеджмент в освіті: поняття, види, характеристика

Менеджмент в освіті – це специфічна галузь управління, яка стосується керівництва і організації освітніх установ з метою покращення якості навчання і досягнення стратегічних цілей освітньої системи. Освітній менеджмент охоплює багато аспектів, включаючи планування, фінансове управління, керівництво персоналом, управління якістю освіти та взаємодію з різними зацікавленими сторонами.[7]

Основні аспекти менеджменту в освіті включають (табл. 1.1):

Таблиця 1.1

Основні аспекти менеджменту в освіті

Аспекти менеджменту	Характеристика
1	2
Стратегічне планування	Розроблення довгострокових цілей і стратегій розвитку освітньої установи або системи освіти. Це включає визначення пріоритетів, розробку програм розвитку і оцінку результатів.
Фінансове управління	Ефективне розподілення і використання бюджетних ресурсів для забезпечення потреб освіти, оптимізація фінансових процесів і контроль витрат.
Управління персоналом	Розроблення стратегій залучення, розвитку і утримання кваліфікованого педагогічного та адміністративного персоналу. Це включає розвиток систем мотивації, навчання та оцінки праці співробітників.
Управління якістю освіти	Впровадження системи контролю і оцінки якості освітнього процесу, врахування потреб учнів і вимог ринку праці.
Використання технологій в освіті	Застосування сучасних інформаційних технологій для оптимізації навчального процесу і управлінських функцій.
Взаємодія з громадськістю і зацікавленими сторонами	Забезпечення відкритості, комунікації і співпраці з батьками, студентами, підприємствами та іншими зацікавленими сторонами для врахування їх потреб і думок.
Інновації в освіті	Стимулювання впровадження новаторських підходів, використання передових методик навчання і вивчення сучасних тенденцій у галузі освіти.

Менеджмент в освіті вимагає від керівників освітніх установ широкого спектру навичок і знань, включаючи стратегічне мислення, комунікаційні вміння, уміння працювати в колективі та вирішувати проблеми. Головна мета

менеджменту в освіті - забезпечити якісну освіту, що відповідає потребам сучасного суспільства і сприяє розвитку учнів та студентів.[11]

У Національній доктрині розвитку освіти в Україні наголошується на тому, що «освіта – основа розвитку особистості, суспільства, нації та держави, запорука майбутнього України. Вона є визначальним чинником політичної, соціально-економічної, культурної та наукової життєдіяльності суспільства. Освіта відтворює і нарощує інтелектуальний, духовний та економічний потенціал суспільства. Освіта є стратегічним ресурсом поліпшення добробуту людей, забезпечення національних інтересів, 15 зміцнення авторитету та конкурентоспроможності держави на міжнародній арені» [6]

Освіта є широким і складним поняттям, і вона визначається різними способами в залежності від контексту та підходу. Виокремимо кілька різних визначень освіти (рис. 1.5):

Освіта як процес			Освіта може розглядатися як систематичний процес передачі знань, навичок, цінностей і культурних норм від одного покоління до іншого. Цей процес зазвичай відбувається через формальні установи (школи, університети), неформальні досвідчення (виховання в сім'ї, самоосвіта) та інформальні взаємодії (суспільне життя, культурні події).
Освіта як результат	як		Освіта може також розглядатися як результат процесу навчання і набуття знань, вмінь і компетенцій. У цьому контексті освіта визначається як ступінь розвитку людини, її освіченість і здатність функціонувати в суспільстві.
Освіта як соціальний феномен	як		Освіта є важливим елементом соціальної структури, оскільки вона впливає на культурний, економічний і політичний розвиток суспільства. Вона сприяє формуванню громадянського суспільства, розумінню прав і обов'язків громадян, розвитку економіки та технологій.
Освіта як процес саморозвитку			Освіта може бути розглянута як постійний процес саморозвитку і самоосвіти, що спрямований на досягнення особистісних цілей і підвищення рівня культури.
Освіта як виховання	як		В контексті освіти часто використовується поняття «виховання», охоплюючи формування характеру, цінностей і моральних установок особистості під час навчання.

Рис. 1.5 - Поняття «освіта»

Ці різні визначення відображають різні аспекти освіти і підкреслюють її складний і багатогранний характер. Важливо розуміти освіту як ключовий чинник розвитку суспільства і особистості, який впливає на всі аспекти нашого життя.

Освіта в Україні організована на різних рівнях, які охоплюють дитячий та молодіжний вік, а також дорослих. Освітній процес в Україні регулюється Міністерством освіти і науки України і включає декілька основних рівнів:

Дошкільна освіта- цей рівень освіти призначений для дітей віком від 2 до 6 років. Дошкільні навчальні заклади можуть бути державними, комунальними або приватними. Основна мета дошкільної освіти - стимулювати розвиток дитини, підготувати її до навчання в загальноосвітній школі.

Загальна середня освіта - цей рівень включає 11 років навчання в загальноосвітніх школах (9 років базової середньої освіти і 2 роки повної середньої освіти). Загальна середня освіта є обов'язковою для всіх дітей віком від 6 до 17 років.

Позашкільна освіта – в Україні діє розвинена система позашкільної освіти, яка включає клуби, гуртки, творчі студії, центри технічного творчості та інші форми підтримки і розвитку інтересів дітей та молоді поза межами шкільної програми.

Професійно-технічна освіта - після базової або повної середньої освіти учні можуть вступити до професійно-технічних навчальних закладів для отримання середньої спеціальної освіти. Ці навчальні заклади готують спеціалістів для різних галузей промисловості, сфери послуг, сільського господарства та інших галузей.

Вища освіта - надається в університетах, академіях, інститутах і консерваторіях. Ступінь бакалавра, магістра та доктора наук відповідає різним рівням вищої освіти. Вища освіта в Україні розділяється на бакалаврський (3-4 роки), магістерський (1-2 роки після бакалаврату) і докторський рівні.

Додаткова та післядипломна освіта - для підвищення кваліфікації та професійного зростання дорослі мають можливість проходити додаткові курси, тренінги, майстер-класи, а також здобувати післядипломну освіту в університетах і інших навчальних закладах.

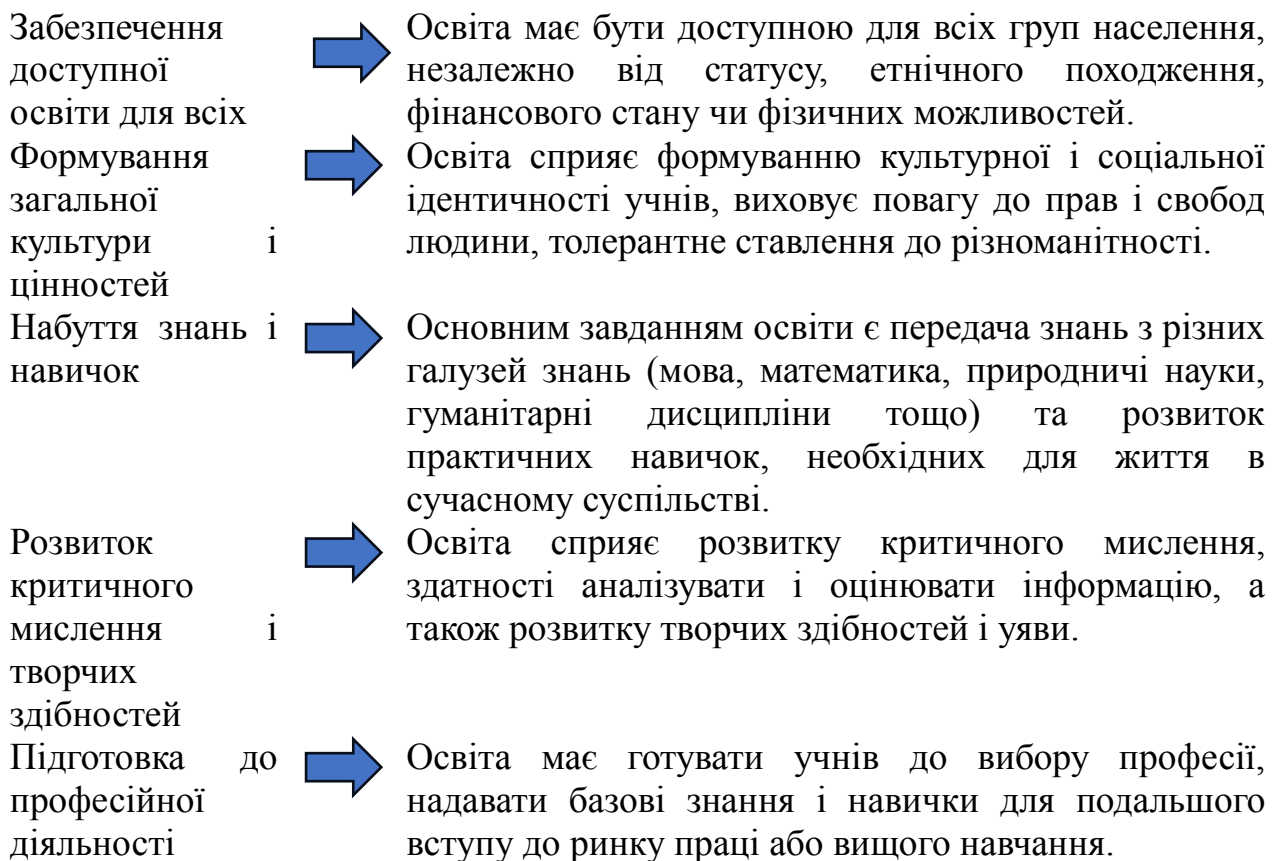
Система менеджменту професійно-технічної освіти зафіксована у Законі України «Про професійно-технічну освіту» (ст. 6–10). Ієрархія цієї системи така: спеціально уповноважений центральний орган виконавчої влади у галузі

професійно-технічної освіти; міністерства та інші центральні органи виконавчої влади, яким підпорядковані професійно-технічні навчальні заклади; Рада міністрів Автономної Республіки Крим, обласні, Київська і Севастопольська міські державні адміністрації та створені ними органи управління професійно-технічною освітою; міжгалузева рада з професійно-технічної освіти. Повноваження спеціально уповноваженого центрального органу виконавчої влади у галузі професійно-технічної освіти визначені у ст. 7. Тут зазначено, що до його повноважень належать: організація здійснення державної політики в галузі професійно-технічної освіти; визначення перспектив та напрямів розвитку професійно-технічної освіти; розробка проектів законів, державного переліку професій з підготовки кваліфікованих робітників у професійно-технічних навчальних закладах, визначення державних стандартів професійно-технічної освіти, типових навчальних планів і типових навчальних програм та інших нормативно-правових актів щодо функціонування та розвитку професійно-технічної освіти; створення, реорганізація, ліквідація державних професійно-технічних навчальних закладів; ліцензування та атестація професійно-технічних навчальних закладів на право здійснення освітньої діяльності, ліцензування підприємств, організацій та установ незалежно від форм власності та підпорядкування на право здійснення професійно-технічного навчання на виробництві; визначення на основі державного замовлення та потреб ринку праці обсягів підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації у професійно-технічних закладах кваліфікованих робітників; здійснення державного інспектування професійно-технічних навчальних закладів, підприємств, установ, організацій незалежно від форм власності та підпорядкування щодо рівня професійно-технічної освіти; організація та здійснення контролю за дотриманням законів та інших нормативно-правових актів щодо соціального захисту працівників, учнів, слухачів професійно-технічних навчальних закладів у порядку, встановленому законодавством; організація інформаційного забезпечення та статистичного обліку в галузі професійно-технічної освіти; організація науково-методичного забезпечення такої освіти, впровадження у навчально-виробничий процес досягнень науки,

техніки, нових технологій, передового досвіду та інноваційних педагогічних технологій; визначення нормативів і здійснення матеріально-технічного, фінансового забезпечення підпорядкованих йому професійно-технічних навчальних закладів; розробка типових правил прийому до професійно-технічних навчальних закладів незалежно від форм власності та підпорядкування; формування стратегічних напрямів розвитку професійно-технічної освіти, забезпечення взаємодії з іншими галузями освіти; забезпечення контролю за дотриманням вимог щодо якості професійно-технічної освіти.

Україна активно розвиває систему освіти, впроваджуючи сучасні підходи до навчання та стимулюючи розвиток особистості та професійну підготовку молодого покоління. Кожен рівень освіти має свої характеристики і спрямований на забезпечення якісної підготовки учнів і студентів для подальшого життя і кар'єри.[10]

Завдання освіти включають широкий спектр цілей і завдань, спрямованих на забезпечення розвитку особистості, підготовку до життя і професійну діяльність учнів. Основні завдання освіти визначені на рис. 1.6:



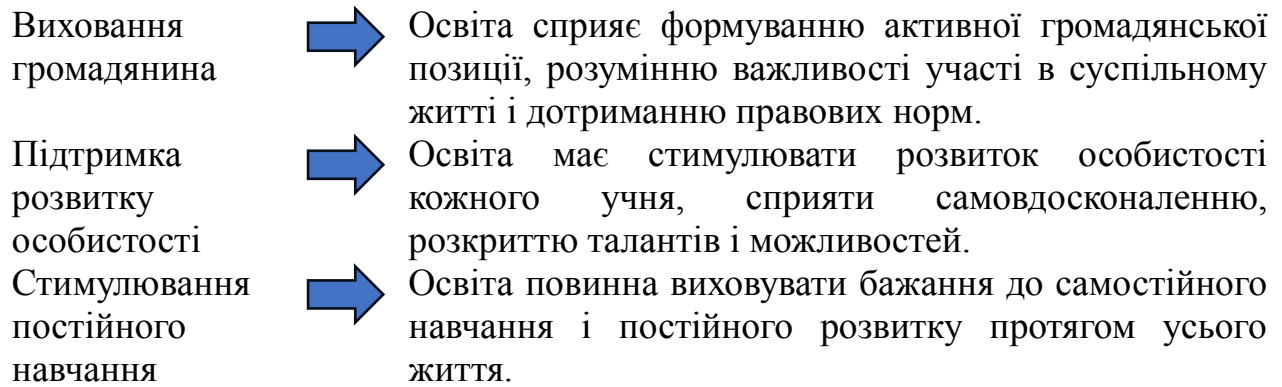


Рис. 1.6 – Основні завдання освіти [9]

Ці завдання визначають роль освіти як основного чинника розвитку суспільства і формування особистості, а також її вплив на покращення якості життя кожної людини.

Так, ефективне використання освітнього менеджменту має свої визначені ознаки або характеристики, які вказують на успішність управління освітніми установами. Визначимо деякі з них:

Таблиця 1.2

Ефективне використання освітнього менеджменту

Напрямок	Характеристика
1	2
Стратегічне бачення і планування	Ефективний освітній менеджмент базується на чіткому стратегічному баченні, яке визначає довгострокові цілі і напрямки розвитку закладу. Це включає розроблення стратегічних планів, орієнтованих на досягнення конкретних результатів і вдосконалення якості освіти.
Ефективне управління ресурсами	Освітній менеджмент повинен забезпечувати оптимальне використання фінансових, людських і матеріальних ресурсів. Це означає розумне розподіл бюджету, розвиток персоналу і ефективне використання інфраструктури.
Керівництво і лідерство	Ефективні керівники в освітніх установах мають вміння мотивувати та керувати персоналом, створюючи стимули для досягнення високих результатів. Це також означає здатність вирішувати проблеми, управляти змінами і сприяти розвитку колективу.
Якість освіти і навчальний процес	Ефективний освітній менеджмент покликаний забезпечити високу якість освіти, що відповідає потребам учнів і суспільства. Це включає впровадження передових методик навчання, контроль якості та оцінку результатів.
Взаємодія з зацікавленими сторонами	Ефективний освітній менеджмент передбачає активну співпрацю з батьками, учнями, вчителями, громадськістю та іншими зацікавленими сторонами. Це сприяє створенню сприятливого середовища для навчання і розвитку.
Здатність до інновацій і змін	Ефективні менеджери в освітніх установах готові до інновацій та змін, впроваджують нові підходи та технології для покращення

	освітнього процесу.
Системний підхід до управління	Ефективний освітній менеджмент базується на системному підході до управління, що означає урахування взаємозв'язків між різними аспектами управління освітнім закладом.

Менеджмент освіти є важливою складовою частиною системи освіти в Україні. Це цілісна, ієрархічна, законодавчо забезпечена та визначена система зі своєю інтегральною функцією та функціями кожного її сегмента.

Менеджментський процес в українській освіті здійснюють органи державної влади – Президент України, Верховна Рада, Кабінет Міністрів, Міністерство освіти та науки України, міністерства та інші центральні органи влади, які мають у своєму підпорядкуванні вищі навчальні заклади; Вища атестаційна комісія України; Державна акредитаційна комісія України; уряд Автономної Республіки Крим; місцеві органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування і підпорядковані їм органи управління освітою. Далі система менеджменту диференціюється залежно від кожної складової структури освіти: дошкільної, загальної середньої освіти, професійно-технічної освіти, вищої освіти.

Ці ознаки відображають ключові аспекти успішного освітнього менеджменту, спрямованого на досягнення високих результатів у навчанні та розвитку освітньої установи.

Принципи освіти визначають основні ідеї та цінності, на яких ґрунтується освітній процес. Вони визначають рамки і підходи до організації навчання та виховання. Основні принципи освіти:[6]

Основними принципами освіти в Україні згідно ст. 6 Закону України ”Про освіту” є:

- рівність умов кожної людини для повної реалізації її здібностей, таланту, всебічного розвитку;
- доступність для кожного громадянина усіх форм і типів освітніх послуг, що надаються державою;
- гуманізм, демократизм, пріоритетність загальнолюдських духовних цінностей;

- органічний зв'язок із світовою та національною історією, культурою, традиціями;
- незалежність освіти від політичних партій, суспільних і релігійних організацій;
- науковий, світський характер освіти;
- інтеграція з наукою і виробництвом;
- взаємозв'язок з освітою інших країн;
- гнучкість і прогностичність системи освіти;
- єдність і наступність системи освіти;
- безперервність і різноманітність освіти;
- поєднання державного управління і громадського самоврядування в освіті.

З наведеного переліку бачимо, що основні принципи освіти в Україні спрямовані на реалізацію системного реформування усієї системи освіти

Ці принципи визначають основні цілі та цінності освіти і визначають її роль у розвитку суспільства та формуванні гармонійно розвиненої особистості.

В кожній освітній установі існує та реалізовується система ієрархії внутрішніх та зовнішніх зав'язків, які між собою об'єднані спільною метою. Тому керівник закладу освіти має бути учасником управлінських процесів при реалізації усіх ієрархічних зав'язків, виходячи з його функціональних повноважень. Менеджмент виконує чітко визначені функції: Планування (кожен керівник закладу освіти має прагнути до вдосконалення власної управлінської майстерності та до вдосконалення системи функціонування освітньої установи, для цього він має будувати свою роботу, базуючись на принципах і підходах планування; завдяки планування керівник для себе чітко виокремлює цілі та основні напрями роботи закладу освіти, а також для усіх учасників освітнього процесу; через ці цілі здійснюється планування освітньої, виховної, наукової, організаційної, методичної, господарської діяльності та координація дій учасників освітнього процесу, що сприятиме досягненню визначених цілей). - Організація (заклад освіти будь-якого типу не працювати хаотично, він має мати свою систему, яка вибудовується через організацію

освітньої та іншої діяльності; головним суб'єктом організації цієї системи виступає керівник закладу загальної середньої освіти, який має чітко розподілити обов'язки, визначити зобов'язання та передбачити наслідки виконання тих чи інших дій); - Мотивація (для того, щоб система була ефективною та в ній реалізовувались усі плани, керівник закладу освіти має створювати для своїх підлеглих усі умови – психологічні, педагогічні, методичні, господарські тощо; керівник освітньої установи має виступати мотиватором учасників освітнього процесу до досягнення визначених цілей, для цього він має всіляко їх заохочувати, допомогти, брати особисто участь у реалізації тих чи інших заходів). - Контроль (усі процеси, що відбуваються в середині освітньої установи, мають бути керованими, тобто колектив працівників має пам'ятати про те, що виконання посадових обов'язків є підзвітним процесом; функція контролю має мати місце при виконанні усіх повноважень працівниками закладу освіти, оскільки в діяльності педагога має бути присутнім не тільки контроль зі сторони керівництва, а й самоконтроль). Зазначені функції менеджменту мають місце у наукових публікаціях майже усіх науковців та практикуючих педагогів, а тому вони дійсно мають місце у системі реалізації професійних зобов'язань керівником та мають вагомe значення у процесах створення якісного освітнього та іншого середовища закладу освіти. Функції менеджменту мають бути всеохоплюючими та стосуватись різних аспектів діяльності керівника. Наприклад, процеси планування мають реалізовуватись у короткостроковому й довгостроковому періоді та відображати особливості удосконалення роботи усіх структурних підрозділів освітньої установи

Актуальність розвитку сфери освіти в сучасному світі визначається декількома ключовими чинниками, які впливають на суспільство, економіку, технології та культуру. Визначимо деякі з них (рис. 1.7):

Зміни в технологіях і цифрові трансформації: розвиток технологій, зокрема інформаційних та комунікаційних технологій (ІКТ), мобільних платформ, інтернету речей (IoT) та штучного інтелекту (AI), створює нові можливості для

освіти. Цифрові технології змінюють способи навчання, забезпечують доступ до онлайн-ресурсів, інтерактивних інструментів та індивідуального навчання.



Рис. 1.7 – Ключові чинники розвитку освіти

Потреби ринку праці: швидка зміна економіки вимагає від освіти підготовки кваліфікованих спеціалістів з новими навичками і компетенціями. Освіта повинна відповідати вимогам сучасного ринку праці і забезпечувати стабільність та конкурентоспроможність економіки.

Глобалізація і міжнародна співпраця: освіта стає все більш глобальною, інтегруючись у міжнародні освітні програми, обміни студентів та наукові дослідження. Міжнародна співпраця допомагає підвищувати якість освіти та забезпечувати доступ до кращих практик і досвіду.

Зміни в суспільстві і культурі: суспільні зміни, такі як ріст рівня освіченості, зміна цінностей і стереотипів, потреби мультикультурного взаєморозуміння, впливають на зміст і методи освіти.[13]

Підвищення якості і доступності освіти: Освіта повинна стати доступнішою, адаптивнішою і більш інклюзивною, щоб забезпечити рівні можливості для всіх груп населення. Також важливо підвищити якість освіти,

забезпечити стале підвищення кваліфікації вчителів і модернізацію навчальних програм.

Вплив демографічних та соціальних чинників: зміни в демографії (зростання або зменшення кількості дітей у вікових групах) і соціальні тенденції (зростання ролі жінок у суспільстві, різноманітність сімейних моделей) вимагають адаптації освітніх стратегій.

Акцент на навчання протягом життя: зростаюча усвідомленість важливості навчання протягом усього життя (lifelong learning) вимагає розвитку нових підходів до навчання, що сприяють постійному самовдосконаленню та адаптації до змін у суспільстві.

Інновації і новаторство: зміни в сучасному світі швидко відбуваються, тому освіта повинна активно впроваджувати інновації і нові методи навчання. Це включає використання новітніх технологій, створення інтерактивних навчальних середовищ, розвиток креативних підходів до викладання та використання проектної методики.

Адаптація до викликів і змін: освіта повинна бути готова адаптуватися до сучасних викликів, таких як зміни клімату, глобальні проблеми, технологічні зрушення та соціальні трансформації. Це означає впровадження екологічних тем у навчальні плани, підготовку до цифрової трансформації та формування готовності до розв'язання складних міжнародних проблем.

Забезпечення рівних можливостей: освіта повинна гарантувати рівний доступ до якісної освіти для всіх груп населення, незалежно від статусу, етнічної приналежності, фінансового стану або фізичних можливостей. Це сприяє зменшенню соціальних нерівностей і сприяє сталому розвитку суспільства.

Освіта має сприяти розвитку креативності, критичного мислення, комунікативних та міжособистісних навичок, які є важливими вміннями для успішного функціонування у сучасному світі.

Співпраця між урядом, освітніми установами, приватним сектором, громадськими організаціями та іншими зацікавленими стейкхолдерами є

ключовим для успішного розвитку освіти. Партнерство забезпечує обмін ресурсами, досвідом та підтримкою для досягнення спільних цілей.[14]

Ці аспекти свідчать про актуальність розвитку сфери освіти у сучасному світі, де освіта виступає не лише як ключ для особистісного розвитку, але і як стратегічний інструмент для соціального, економічного та культурного прогресу суспільства. Забезпечення якісної освіти, орієнтованої на потреби сьогодення і майбутнього, є критично важливим завданням, спрямованим на підвищення якості життя і створення стійких, гнучких і конкурентоспроможних суспільств.[15]

Загалом, освіта є ключовим фактором для досягнення різних цілей, таких як економічний зріст, соціальна інтеграція, підвищення якості життя, збереження культурної спадщини та сталого розвитку. Розвиток освіти відбувається у контексті глобальних тенденцій і вимагає постійного адаптивного вдосконалення, спрямованого на забезпечення ефективного відповіді на сучасні виклики та вимоги суспільства.

1.3 Менеджмент інновації в освіті

Розвиток освіти є ключовим процесом для суспільства, оскільки він визначає здібності, знання та культурний рівень населення. Освіта постійно змінюється і адаптується під впливом нових технологій, соціальних потреб і економічних умов. Визначимо деякі ключові аспекти розвитку освіти:

Один з основних аспектів розвитку освіти - це забезпечення доступності якісної освіти для всіх шарів суспільства без обмежень за соціальним становищем, регіоном чи фінансовим статусом. Важливо забезпечити рівний доступ до освіти для всіх людей, незалежно від їхніх можливостей.

Розвиток освіти вимагає використання сучасних підходів та технологій у навчальному процесі. Це може включати використання інтерактивних технологій, онлайн-курсів, відеоуроків та інших інноваційних методик, спрямованих на покращення якості освіти.

Ключовою складовою якісної освіти є підготовка та розвиток вчителів. Професійне навчання і підтримка вчителів у їхній роботі сприяють підвищенню рівня освіти.[16]

Розвиток освіти передбачає рух у бік більш гнучких навчальних програм і методик, що дозволяють кожному учневі розвиватися відповідно до власних потреб і здібностей.

З огляду на глобалізацію, розвиток освіти також включає розуміння і врахування міжнародних стандартів і практик у навчальному процесі.

Розвиток освіти вимагає співпраці з іншими галузями, такими як промисловість, наука, культура та суспільство в цілому, щоб забезпечити відповідність освітніх програм потребам ринку праці та сучасному життю.

Розвиток освіти є постійним процесом, що вимагає великих зусиль і інвестицій з боку уряду, освітніх установ, громадськості та інших зацікавлених сторін. Цей процес спрямований на створення сприятливого середовища для навчання, розвитку особистості та підвищення якості життя кожного члена суспільства. [20]

Менеджмент інновацій в освіті включає в себе впровадження новаторських ідей, методів та технологій для поліпшення процесів навчання і виховання. Це важливий аспект розвитку освітньої системи, оскільки дозволяє пристосовуватися до сучасних вимог і змін у суспільстві. Наведемо деякі ключові аспекти менеджменту інновацій в освіті:

Ефективний менеджмент інновацій починається з ретельного аналізу потреб учнів, вчителів, батьків та інших учасників освітнього процесу. Розуміння цих потреб дозволяє визначити пріоритетні напрямки для впровадження інновацій. На основі аналізу потреб формулюється стратегія інновацій, яка визначає цілі, завдання та способи досягнення змін в освіті. Стратегія повинна бути спрямована на підвищення якості навчання і розвиток особистості. Впровадження новачійних підходів цей етап передбачає вибір і впровадження конкретних інновацій, таких як нові методи навчання, використання технологій у навчальному процесі, розвиток нових програм і курсів тощо. Менеджмент інновацій пов'язаний з управлінням змінами в освітньому середовищі. Важливо

враховувати можливі ризики, забезпечуючи підтримку та навчання працівників, а також створюючи певні механізми контролю. Після впровадження інновацій необхідно проводити оцінку їх ефективності. Це дозволяє зрозуміти, чи досягнуті поставлені цілі і як можна подальше вдосконалення. Успішний менеджмент інновацій в освіті вимагає підтримки від усіх зацікавлених сторін: адміністрації шкіл чи навчальних закладів, вчителів, батьків, учнів та громадськості. Ці принципи допомагають створювати більш гнучкі, ефективні та відповідальні системи освіти, які забезпечують здійснення інноваційних підходів і підвищення якості навчання для всіх учасників освітнього процесу. [14]

Інновація - це нововведення або зміна, яку підприємство впроваджує у свою діяльність з метою підвищення своєї конкурентоспроможності на ринку. Сьогодні багато фахівців розглядають інновації як досягнення науково-технічного прогресу, яке виражається в нових продуктах або технологіях з метою отримання комерційного успіху.

Інноваційний процес охоплює послідовність кроків, які включають створення ідей для можливих нововведень, їх маркетинг, виробництво, продаж і розповсюдження, а також оцінку їх ефективності. Результатом інновацій може бути новий продукт або послуга, які мають відмінності від існуючих і задовольняють сучасні потреби споживачів.

Інновація також може бути розглянута як результат адаптації наукових розробок до поточних вимог зовнішнього середовища, який при умові успішної реалізації на ринку приносить винагороду інноватору у вигляді прибутку.

Ці процеси і результати виявляються у формі інноваційних продуктів, методів, процесів або систем, які грають ключову роль у розвитку сучасних бізнесів та організацій.[17]

Інновації в освіті визначаються як новаторські підходи, ідеї, методи, технології або стратегії, спрямовані на покращення якості навчання, зміну управлінських практик та стимулювання прогресивного розвитку освітніх систем. Це включає в себе впровадження нових педагогічних методик,

використання передових технологій у навчанні, організаційні та управлінські інновації для підвищення ефективності освітнього процесу.

Основні характеристики інновацій в освіті включають (рис. 1.8):

НовиДНЗ «Одеський професійний ліцей сфери послуг Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д. Ушинського».		Інновації в освіті передбачають впровадження чогось нового або зміну існуючого підходу з метою досягнення покращених результатів.
Ефективність		Інновації спрямовані на підвищення ефективності навчання та управління освітніми закладами, забезпечуючи оптимальні умови для засвоєння знань та розвитку учнів.
Зорієнтованість на результат		Інновації в освіті мають визначені цілі та покликані забезпечити конкретні позитивні зміни у навчальному процесі або управлінні освітніми закладами.
Адаптивність		Інновації повинні бути адаптивними до змін у суспільстві, технологіях та потребах учнів, забезпечуючи актуальність і відповідність освітнього процесу.
Підтримка стейкхолдерів		Інновації в освіті успішні лише тоді, коли вони мають підтримку ключових учасників освітнього процесу, таких як вчителі, учні, батьки, адміністрація та громадськість.

Рис. 1.8 – Основні характеристики інновацій в освіті

Інновації в освіті можуть з'являтися у різних формах, включаючи використання нових технологій (наприклад, комп'ютерно-орієнтовані методи навчання, онлайн-курси), впровадження нових методик навчання (наприклад, проектне навчання, змішане навчання), розробку інноваційних програм навчання та організаційних змін для підвищення ефективності управління освітніми закладами.[18]

Узагальнюючи, інновації в освіті є важливим чинником для досягнення високої якості освіти, адаптації до сучасних викликів та забезпечення успішного розвитку учнів і суспільства в цілому.

Інновації в освіті є ключовим елементом для постійного розвитку і покращення освітнього процесу. Перші згадки про інновації в освіті можна відстежити в історії різних країн, де педагоги та освітні лідери шукали нові підходи та методи навчання для підвищення ефективності і якості освіти. Визначимо перші згадки про інновації в освіті:

Педагогічні реформи в Давній Греції: Вже в античні часи деякі вчені та філософи, такі як Сократ, Платон та Аристотель, пропонували нові методи виховання і навчання молоді. Наприклад, Сократ використовував метод питань і відповідей для стимулювання мислення учнів.

Впровадження шкільної системи в Китаї: У VII столітті до н.е. в Китаї була започаткована система загальної освіти, в якій відбувалися інновації у форматі навчання та організації шкіл.[1]

Реформа освіти в Середньовіччі в Європі: У середньовіччі в Європі почали виникати університети, де здійснювалися новаторські підходи до організації навчання та науково-дослідної роботи.

Освітні ідеї Петра Великого в Росії: У XVIII столітті Петро I провів значні реформи в Російській імперії, спрямовані на модернізацію освітньої системи та впровадження нових методик навчання.[19]

Рух для загальної освіти в Європі і США у XIX столітті: У XIX столітті у Європі та США відбувся рух для загальної освіти, який стимулював поширення ідей інноваційного навчання для всіх дітей, незалежно від соціального статусу.

Ці приклади свідчать про те, що інновації в освіті мають давню історію і постійно змінюються відповідно до потреб суспільства, технологій та педагогічних відкриттів. Перші згадки про інновації показують, як освітні ідеї постійно еволюціонують, сприяючи розвитку особистості і суспільства.

Інновації в освіті включають в себе різноманітні новаторські підходи, методики та технології, спрямовані на покращення якості навчання і залучення учнів. Визначимо кілька прикладів інновацій в освіті (табл. 1.3):

Таблиця 1.3

Інновації в освіті		
інновацій в освіті		
Застосування технологій у навчанні		Автентичні навчальні досвід
Персоналізоване навчання		Створення інноваційних програм та курсів
Колаборативне навчання		Розвиток критичного мислення та творчості

Використання інтерактивних дошок (наприклад, SMART Board) для залучення учнів до уроків.

Впровадження онлайн-платформ для дистанційного навчання і самостійної роботи.

Використання віртуальної реальності (VR) та розширеної реальності (AR) для створення іммерсивних навчальних досвідів.

Персоналізоване навчання:

Використання індивідуальних навчальних планів, які враховують потреби та здібності кожного учня.

Впровадження систем адаптивного навчання, які автоматично коригують матеріал на основі успішності учнів.

Колаборативне навчання:

Застосування групових проектів і завдань для спільної роботи учнів.

Використання онлайн-інструментів для спільної роботи над проектами (наприклад, Google Docs або Microsoft Teams).

Розвиток критичного мислення та творчості:

Використання методів проблемного навчання, які спонукають учнів досліджувати різні питання та шукати рішення.

Підтримка ініціатив учнів у створенні власних проектів та ідей.

Автентичні навчальні досвіди:

Організація екскурсій, віртуальних турів або співпраця з місцевими громадами для забезпечення практичного досвіду учнів.

Залучення гостей та експертів з різних сфер життя для проведення лекцій та майстер-класів.

Створення інноваційних програм та курсів:

Розробка нових навчальних програм з акцентом на навички майбутнього (наприклад, програмування, інженерія, дизайн).

Впровадження предметів або курсів з екології, сталого розвитку або цифрових технологій.

Ці інновації спрямовані на збільшення зацікавленості та ефективності навчання, розвиток креативності та критичного мислення, а також підготовку учнів до сучасного світу і ринку праці. Впровадження таких ініціатив може

покращити якість освіти та забезпечити учням більш успішну та стимулюючу навчальну дорогу.

Зазначимо, що функції у менеджменті взаємодіють між собою в процесі керівництва для досягнення стратегічних цілей організації. Основні функції менеджменту включають планування, організацію, впровадження (керівництво) та контроль. Так, ці функції можуть поєднуватися між собою:

Планування визначає цілі, завдання та стратегії організації на майбутнє.

Організація встановлює структуру, розподіляє ресурси та визначає ролі та відповідальності для досягнення цих цілей.

Під час планування встановлюються стандарти і критерії успіху.

Контроль вимірює фактичні результати порівняно з цими стандартами і оцінює відхилення. Якщо є відхилення, менеджери аналізують причини і розробляють корективні дії для вирішення проблем.

Організація створює структуру та робочі процеси для забезпечення ефективності виконання завдань. Керівництво забезпечує виконання планів, спрямовуючи та мотивуючи співробітників.

Керівництво забезпечує виконання планів шляхом прийняття рішень, розподілу ресурсів і координації дій персоналу. Контроль визначає, наскільки ефективно виконуються ці плани, і виявляє потребу в коригуваннях.

Ці чотири функції (планування, організація, впровадження (керівництво) і контроль) взаємодіють в циклі управління: спочатку формулюються плани, потім створюється організаційна структура та розподіляються ресурси, далі здійснюється впровадження планів і керівництво виконанням, а на завершальному етапі проводиться контроль і аналіз результатів для подальшого вдосконалення планів. Ці функції не є статичними; вони взаємодіють у динамічному середовищі, допомагаючи організації адаптуватися до змін і досягати своїх цілей ефективно та ефективно. Управління вимагає гнучкості та реагування на нові умови, а поєднання цих функцій дозволяє досягати цього.

Менеджмент освіти – обов’язкова складова галузі системи освіти незалежної України. Виконання процесів управління забезпечуються відповідно до цілісних, ієрархічних, законодавчих та визначених структурних компонентів, що містять загальну інтегральну та сегментовану функцій. Менеджмент у сучасних закладах освіти є однією з ключових компонентів забезпечення

ефективного функціонування їхньої діяльності, якісного надання освітніх послуг здобувачам освіти, організації та мотиваційної складової роботи науково-педагогічного колективу, відповідного матеріально-технічного забезпечення, налагодження міжсистемної та міжнародної співпраці тощо. Здійснення успішної та ефективної менеджментської діяльності можливе завдяки роботі кваліфікованих професійних менеджерів та науково-педагогічних працівників, з наявною відповідною підготовкою та компетентністю. Особа менеджера повинна відповідати певним критеріям, володіти належними особистісними та професійними якостями.

Висновки розділ 1:

Надано важливий огляд концепцій, видів та особливостей менеджменту, специфічного для освітнього сектора. Описано ключові аспекти, а саме:

Поняття менеджменту в освіті: У розділі детально розглянуто сутність поняття «менеджмент в освіті», його особливості та значення. Підкреслено, що менеджмент у сфері освіти включає управління ресурсами, процесами та структурами освітніх установ з метою досягнення стратегічних цілей.

Види менеджменту в освіті: Розглянуто різні аспекти менеджменту в освіті, включаючи управління освітніми закладами (школи, коледжі, університети), управління освітніми програмами та процесами, а також управління якістю освіти та стандартами.

Особливості менеджменту в освіті: Підкреслено специфіку менеджменту в освіті, такі як взаємодія зі студентами, педагогічним персоналом та батьками, урахування особливостей навчальних процесів та педагогічних цілей, а також значення соціального партнерства та підтримки спільноти.

Значення ефективного менеджменту для освіти: Обґрунтовано важливість ефективного менеджменту для покращення якості освіти, забезпечення ефективного використання ресурсів та досягнення стратегічних цілей освітніх установ.

Отже, розглянуті основні аспекти управління в освітньому секторі та акцентує на необхідності впровадження сучасних підходів до менеджменту для підвищення ефективності освітніх процесів і досягнення позитивних соціальних результатів.

РОЗДІЛ 2

МОНІТОРИНГ ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІННІ ДЕРЖАВНИМ ЗАКЛАДОМ

2.1 Організаційно-економічна характеристика ДНЗ «ОПЛСП ПНПУ ім. К.Д. Ушинського»)

Державний навчальний заклад «Одеський професійний ліцей сфери послуг Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д. Ушинського» (табл. 2.3) діє на основі Положення, затвердженого 18.02.2015 року ректором Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д.Ушинського О.Я Чебикінім та погоджено з директором Департаменту освіти і науки Одеської обласної державної адміністрації Т.О. Лазаревою.

ДНЗ «Одеський професійний ліцей сфери послуг Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д. Ушинського» є державним професійно-технічним навчальним закладом другого атестаційного рівня. Форма власності – державна.

Юридична і фактична адреса: 65033, м. Одеса, вулиця Мельницька 32Д. Ліцей є юридичною особою, має самостійний баланс, рахунки в установах банків, штамп, печатку із зображенням Державного Герба України і своїм найменуванням, ідентифікаційний код юридичної особи 39645815.

Навчальний заклад створено у 1971 році наказом начальника обласного Управління профтехосвіти № 157 від 05.09.1971 р. і мав назву ГПТУ-26, яке готувало кадри з професій «Ткач», «Прядильниця» для Джутової фабрики.

В 1977 році назва училища була змінена згідно наказу № 178 від 10.10.1977 р. на ТУ-12.

У 1984 році на основі наказу ООУПТО № 20 від 16.08.1984 р. училище перейменоване у СПТУ-33, де учні здобували не тільки професію, а й середню освіту.

На основі наказу Управління освіти і науки Одеської Облдержадміністрації № 401-ОД від 14.11.2002 р. училище перейменоване в Одеський професійний ліцей сфери послуг.

З 17 липня 2003 року згідно наказу № 470 від 17.07.2003 р. Професійний ліцей реорганізовано в Одеський професійний ліцей сфери послуг Південноукраїнського державного університету ім.. К.Д. Ушинського, а з 14.04.2010 р., згідно наказу МОН України навчальний заклад перейменовано і встановлено повну назву навчального закладу Державний навчальний заклад «Одеський професійний ліцей сфери послуг Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д. Ушинського».

З 14.02.2015 року, згідно наказу Міністерства освіти і науки України № 148, припинено дію юридичної особи Державний навчальний заклад «Одеський професійний ліцей сфери послуг Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д. Ушинського» шляхом реорганізації до Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К.Д. Ушинського», як відокремлений структурний підрозділ – Державний навчальний заклад «Одеський професійний ліцей сфери послуг Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д. Ушинського».

Державний навчальний заклад «Одеський професійний ліцей сфери послуг Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д. Ушинського» діє на основі Положення, затвердженого 18.02.2015 р ректором ПНПУ ім.. К.Д. Ушинського О.Я Чебикіним та погоджено з директором Департаменту освіти і науки Одеської обласної державної адміністрації Т.О. Лазаревою. [11]

21 грудня 2002 року училище здобуло новий статус – «Професійний ліцей сфери послуг», а 17 липня 2003 року відповідно до наказу МОН України навчальний заклад реорганізовано в Одеський професійний ліцей сфери послуг Південноукраїнського державного педагогічного університету ім.К.Д.Ушинського. Наразі ліцей випускає фахівців за такими спеціальностями, як то: кравець з пошиву жіночого та чоловічого одягу; швачка; секретар-

друкарка (з вивченням ПЕОМ); штукатур, лицювальник-плиточник, маляр; кравець. Навчальний заклад також розпочав підготовку кадрів за новими спеціальностями: бухгалтер; конторський службовець, оператор комп'ютерного набору (бухгалтерія). Партнерами ліцею виступають великі промислові підприємства: фабрики «Віра», «Біла акація», ПП «Грегорі Арбер» тощо. В Одеському професійному ліцеї сфери послуг університету працюють висококваліфіковані викладачі і майстри виробничого навчання. Кращими серед них є Г. П. Першикова, інформацію про яку внесено до енциклопедії «Працівників професійно-технічної освіти», і яка є «Відмінником народної освіти УРСР». Серед педагогічного колективу є багато випускників ліцею. Колишня випускниця училища В.В.Тимофієва – викладач хімії та біології – працює у навчальному закладі з 1989 року і є одним з кращих педагогів ліцею. Для забезпечення навчально-виховного процесу ліцей має необхідну виробничу базу: обладнані спеціалізовані кабінети, майстерні, спортивний зал, кімнати відпочинку і самопідготовки, гуртожиток, у якому мешкає майже 180 учнів. У навчальному закладі працюють гуртки художньої самодіяльності, спортивні секції та клуби за інтересами.

У теперішній час одним з головних завдань професійно-технічної освіти є підготовка фахівців, які б були конкурентноздатними на ринку праці. Ці та інші завдання успішно вирішує педагогічний колектив навчального закладу на чолі з директором – Горбачовою Тетяною Вікторівною. Історія становлення і розвитку Одеського професійного ліцею сфери послуг Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К. Д. Ушинського бере початок у жовтні 1971 року, коли було закінчено будівництво міського професійно-технічного училища, яке мало здійснювати цільову підготовку майбутніх фахівців для Одеської джутової фабрики. Згідно з наказами Управління профтехосвіти і Міністерства легкої промисловості від 20.08.1971 року було відкрито МПТУ-26, що стало важливою подією у житті нашого міста. Першим директором училища став Макаров Микола Петрович, а першим заступником з навчально-виховної роботи – Серьогіна Олена Трохимівна.

У своїй діяльності керівництво ліцею керується Конституцією України, актами Президента України, Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, Міністерства освіти і науки, нормативно-правовою документацією з питань професійно-технічної освіти, методикою організації навчально-виховного та навчально-виробничого процесів, основами педагогіки, психології та вікової фізіології, правилами внутрішнього трудового розпорядку та вимогами правил з охорони праці та пожежної безпеки.

Таблиця 2.1

Паспорт підприємства [11]

Паспорт	Характеристика
1	2
Повна назва	Державний навчальний заклад «ОДЕСЬКИЙ ПРОФЕСІЙНИЙ ЛІЦЕЙ СФЕРИ ПОСЛУГ ПІВДЕННОУКРАЇНСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО ПЕДАГОГІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ІМЕНІ К.Д.УШИНСЬКОГО»
Адреса	Україна, 65033, Одеська область, місто Одеса, вулиця Мельницька, будинок 32 ^д
Дата заснування	29.12.2005
Директор	Горбачова Тетяна Вікторівна
Код ЄДРПОУ	05537360
Основний вид діяльності	85.32 Професійно-технічна освіта Інші види діяльності Загальна середня освіта
Власники	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Підготовка кваліфікованих робітників у ДНЗ “Одеський професійний ліцей сфери послуг Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д.Ушинського” здійснюється з 9-ти професій (рис.2.4):

1. “Кравець”;
2. “Закрійник”;
3. “Перукар (перукар-модельєр)”;
4. “Візажист”;
5. “Манікюрник”;

6. “Оператор комп’ютерного набору”;
7. “Офісний службовець (бухгалтерія);
8. “Агент з постачання”;
9. “Секретар керівника (організації, підприємства, установи).

Кількість груп за професіями:

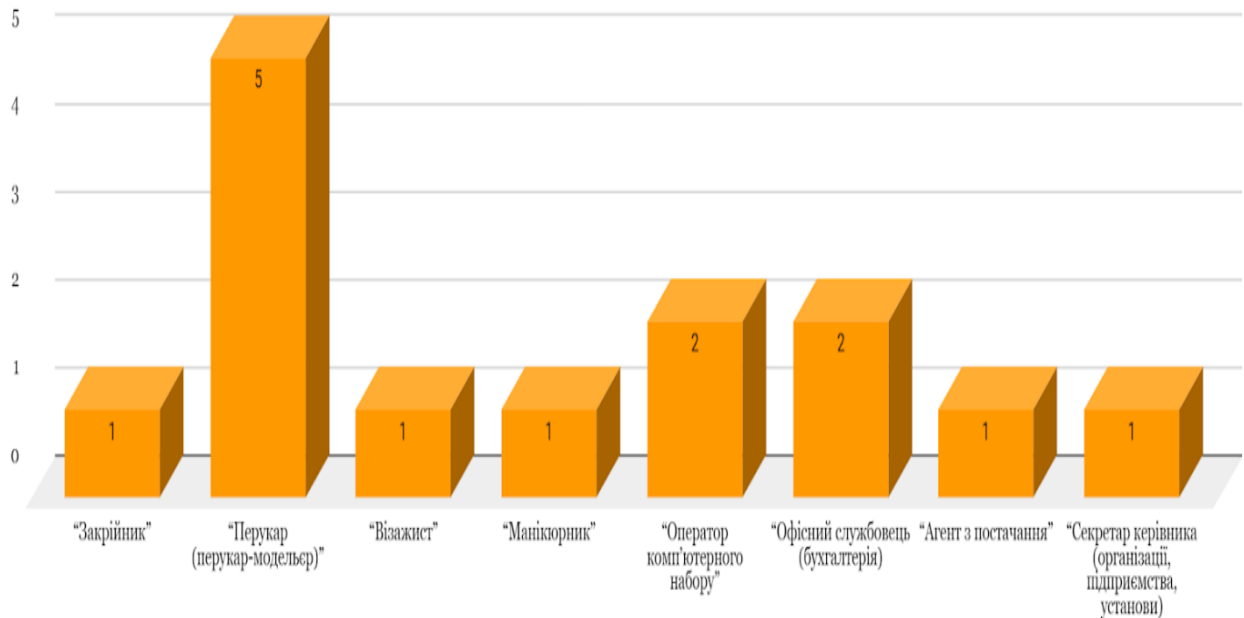


Рис. 2.1- Підготовка кваліфікованих робітників у ДНЗ «Одеський професійний ліцей сфери послуг Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д.Ушинського»[11]

Педагогічний колектив ліцею на 100% виконує державне замовлення на підготовку робітничих кадрів.

У 2022/2023 навчальному році в ліцеї укомплектовано 15 груп бюджетної форми та 1 контрактна (рис.2.2).

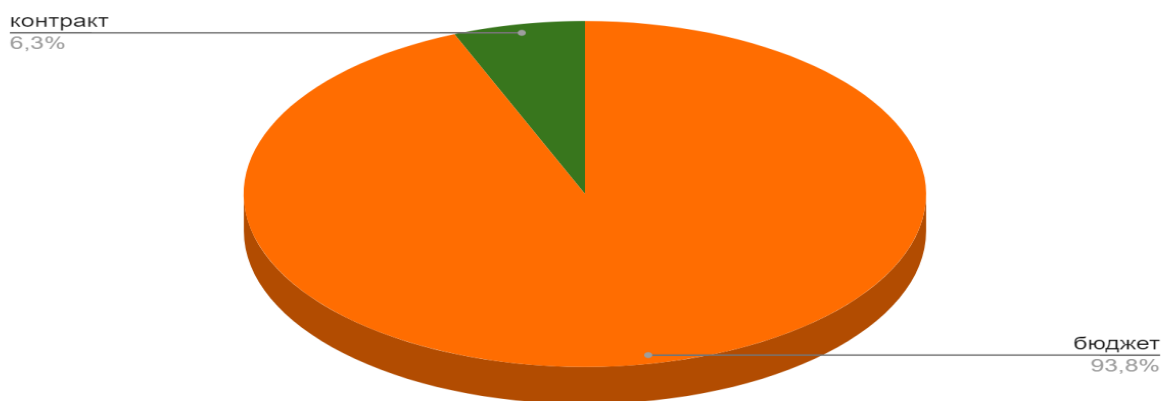


Рис.2.2- ДНЗ “Одеський професійний ліцей сфери послуг Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д.Ушинського”[11]

Планування навчально-виробничого та навчально-виховного процесів у ліцеї здійснювалось згідно з Планом роботи педагогічного колективу Державного навчального закладу «Одеський професійний ліцей сфери послуг Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д.Ушинського» розробленого відповідно до наказу Міністерства освіти і науки України № 419, розглянутого та ухваленого на засіданні педагогічної ради, затвердженого директором та узгодженого профспілковим комітетом.

За час навчання в закладі освіти 3.1% здобувачів освіти від загальної кількості відраховано. Причинами є: зміна місця проживання та виїзд за кордон; повернення на навчання в загальноосвітні школи через недостатню підготовку та неможливість успішного оволодіння предметами професійної підготовки. У поточному році, 2023 р., - 118 здобувачів освіти отримали свідоцтва про здобуття повної загальної середньої освіти та 141 здобувач освіти дипломи кваліфікованого робітника.

Державний навчальний заклад «Одеський професійний ліцей сфери послуг Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д. Ушинського» є визначним навчальним закладом у системі професійної освіти в Україні. Визначимо характеристики цього ліцею (табл. 2.2):

Основи характеристики ДНЗ «Одеський професійний ліцей сфери послуг
Південноукраїнського національного педагогічного університету імені
К.Д.Ушинського» [11]

Характеристика	Пояснення
1	2
Спеціалізація та напрямки навчання	Ліцей спеціалізується у сфері послуг і пропонує широкий спектр професійних напрямків, пов'язаних з готельно-ресторанним бізнесом, туризмом, красою та іншими сферами обслуговування.
Якість освіти	Заклад має високу репутацію за якісну підготовку фахівців у сфері послуг. Навчальні програми відповідають сучасним стандартам і враховують потреби ринку праці.
Кваліфікований педагогічний колектив	Ліцей має висококваліфікованих викладачів і менторів, які активно впроваджують інноваційні методи навчання та сприяють професійному розвитку учнів.
Модернізована інфраструктура	Заклад оснащений сучасними навчальними класами, лабораторіями, практичними майстернями та комп'ютерними залами, що створює комфортні умови для здобуття професійних навичок.
Партнерство з підприємствами	Ліцей активно співпрацює з представниками сфери послуг, що дозволяє учням отримувати практичний досвід і стажування в провідних компаніях.
Розвиток особистості	Крім професійних знань, ліцей акцентує увагу на розвиток особистості учнів, формує в них комунікативні навички, лідерські якості та етичні стандарти.
Участь у конкурсах і олімпіадах	Ліцей активно залучає учнів до участі у різноманітних конкурсах та олімпіадах, сприяючи розвитку їхніх талантів та здібностей.

Таким чином, державний навчальний заклад «Одеський професійний ліцей сфери послуг Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д. Ушинського» є важливим центром професійної підготовки молоді у сфері обслуговування, сприяючи їхньому успішному старту у кар'єрі та розвитку галузі.

Організація освітнього до процесу у ДНЗ «Одеський професійний ліцей сфери послуг Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К. Д. Ушинського» здійснюється у відповідності до вимог нормативних документів в галузі професійно-технічної освіти, Законів України «Про освіту», «Про професійно-технічну освіту», Положення про організацію навчально-виробничого процесу у професійно-технічних закладах вимог

нормативно-правових та навчально-методичних документів, якими навчальний заклад забезпечений в повному обсязі.

Щорічно відповідно до цих документів розробляється План роботи педагогічного колективу на навчальний рік, який розглядається на засіданні педагогічної ради і затверджується директором. [11]

План роботи закладу на 2022/2023 навчальний рік визначав основні напрямки діяльності і містив розділи відповідно до Положення про організацію навчально-виробничого процесу.

Формування учнівського контингенту, які мають базову та повну загальну середню освіту, відбувалося відповідно до професій, зазначених у ліцензіях та у межах регіонального замовлення, з числа випускників загальноосвітніх шкіл міста та області.

Таблиця 2.3

Результати навчальних досягнень здобувачів освіти за 2022-2023
навчальний рік [11]

Назва предмету	№ групи	кількість учнів	Рівень навчальних досягнень							
			початковий		середній		достатній		високий	
			осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Загальнопрофесійна підготовка										
основи галузевої економіки та підприємництва	1722	10	0	0	0	0	8	80%	2	20%
правила дорожнього руху	1622	29	0	0	8	28%	6	21%	15	52%
	1722	10	0	0	0	0%	5	50%	5	50%
інформаційні технології	1722	10	0	0	0	0%	3	30%	7	70%
	1620	30	6	20%	4	13%	8	27%	12	40%
техніка пошуку роботи	1621	30	0	0,00%	0	0%	9	30%	21	70%
фінансова грамотність	1722	10	0	0,00%	0	0%	5	50%	5	50%
		129	6	5	12	9	44	34	67	52
Професійно-теоретична підготовка										
основи бухгалтерського обліку	1721	10			4	40%	3	30%	3	30%
	1622	29	5	0,2	5	17%	16	55%	3	10%
організація товарознавства	1621	30					10	33%	20	67%
	1622	29	2	0,1	3	10%	15	52%	9	31%

технологія торгівлі	1621	30					14	47%	16	53%
	1622	29	1	0,0	4	14%	15	52%	9	31%
інформаційні системи і технології в комерційній діяльності	1622	29			5	17%	12	41%	12	41%
	1621	30					14	47%	16	53%
етика ділових відносин в торгівлі	1621	30					21	70%	9	30%
охорона праці	1622	30			10	33%	5	17%	15	50%
	1722	10					4	40%	6	60%
основи роботи на ПК	1621	30			6	20%	9	30%	15	50%
	1722	10					1	10%	9	90%
	1620	30					6	20%	24	80%
машинопис	1722	10							10	100%
	1621	30			6	20%	9	30%	15	50%
основи діловодства	1722	10					4	40%	6	60%
	1620	30			1	3%	13	43%	16	53%
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
основи роботи в Internet	1722	10							10	100%
	1620	30			1	3%	1	3%	28	93%
технології комп'ютерної обробки інформації	1620	30			3	10%	22	73%	5	17%
	1722	10			2	20%	5	50%	3	30%
	1621	30			1	3%	15	50%	14	47%
бухгалтерський облік	1720	10			9	90%			1	10%
основи економічного аналізу	1721	10			4	40%	6	60%		
	1720	10					10	100%		
економіка підприємства та основи підприємницької діяльності	1721	10					9	90%	1	10%
	1720	10					5	50%	5	50%
діловодство та управлінська документація	1721	10					3	30%	7	70%
комп'ютеризація облікової інформації	1721	10					6	60%	4	40%
		616	8	1	64	10	253	41	291	47
Професійно-практична підготовка										
виробниче навчання	1722	10					5	50%	5	50%
	1721	10					4	40%	6	60%
	1720	10					5	50%	5	50%
	1622	29	1	3%	4	14%	13	45%	11	38%
	1621	30			2	7%	16	53%	12	40%
	1121	28			3	11%	18	64%	7	25%

	1620	29					19	66%	10	34%
виробнича практика	1722	10					5	50%	5	50%
	1720	10					5	50%	5	50%
	1621	30			2	7%	16	53%	12	40%
	1121	28			3	11%	18	64%	7	25%
	1620	29					19	65,52%	10	34%
		253	1	0	14	6	143	57	95	38

Аналізуючи таблицю результатів навчальних досягнень здобувачів освіти за 2022-2023 навчальний рік, можна зробити наступні висновки:

Загальнопрофесійна підготовка:

Предмет «Основи галузевої економіки та підприємництва» показав високий рівень навчальних досягнень, де 80% учнів отримали високий рівень знань.

Предмет «Правила дорожнього руху» демонструє різний рівень результатів, з більшою часткою учнів, що досягли достатнього і високого рівнів.

Професійно-теоретична підготовка:

Предмети, такі як «Основи бухгалтерського обліку» та «Технологія торгівлі», показали суміш рівнів навчальних досягнень учнів.

«Етика ділових відносин в торгівлі» була добре засвоєна більшістю учнів, де 70% показали високий рівень знань.

Професійно-практична підготовка: Виробниче навчання та виробнича практика також мають різні рівні результатів, де більшість учнів досягли середнього або високого рівнів.

Є предмети, де відсутній або дуже низький рівень навчальних досягнень (наприклад, «Основи галузевої економіки та підприємництва» у групі 1722).

Багато предметів показують суміш рівнів досягнень серед учнів, з частішим попереднім засвоєнням матеріалу на середньому рівні.

Для поліпшення навчальних результатів може бути корисним аналізувати та вдосконалювати методи навчання та підходи до оцінювання.

Перелік персоналу ДНЗ “Одеський професійний ліцей сфери послуг
Південноукраїнського національного педагогічного університету імені
К.Д.Ушинського”[11]

		(професійно-технічної) освіти
2.	Ангельчик М.О.	майстер виробничого навчання
3.	Бадира О.А.	майстер виробничого навчання викладач закладу професійної (професійно-технічної) освіти
4.	Бахнєва Т.В.	майстер виробничого навчання, викладач закладу професійної (професійно-технічної) освіти
5.	Бескровна Н.В.	майстер виробничого навчання, викладач закладу професійної (професійно-технічної) освіти
6.	Герасименкова В.Д.	майстер виробничого навчання, викладач закладу професійної (професійно-технічної) освіти
7.	Додул А.В.	майстер виробничого навчання
8.	Зулєй А.В.	майстер виробничого навчання
9.	Каражекова П.І.	майстер виробничого навчання
10.	Кирилюк А.О.	майстер виробничого навчання
11.	Кудінова О.В.	майстер виробничого навчання, викладач закладу професійної (професійно-технічної) освіти
12.	Лучко Є.В.	майстер виробничого навчання, викладач закладу професійної (професійно-технічної) освіти
13.	Осадчук О.О.	майстер виробничого навчання, викладач закладу професійної (професійно-технічної) освіти
14.	Осадчук Р.В.	майстер виробничого навчання
15.	Пархоменко Г.І.	викладач закладу професійної (професійно-технічної) освіти
16.	Перепелиця М.О.	викладач закладу професійної (професійно-технічної) освіти
17.	Славинська Т.В.	майстер виробничого навчання
18.	Стасюк О.І.	майстер виробничого навчання, викладач закладу професійної (професійно-технічної) освіти
19.	Стасюк Р.С.	майстер виробничого навчання
20.	Супильник В.М.	майстер виробничого навчання, викладач закладу професійної (професійно-технічної) освіти
21.	Лопаківа О.М.	методист
22.	Зарицька Л.О.	асистент вчителя
23.	Ільїна Н.В.	асистент вчителя
24.	Трембач О.С.	керівник гуртка
25.	Биканова О.М.	керівник гуртка
26.	Манжос С.В.	керівник фізичного виховання, викладач закладу професійної (професійно-технічної) освіти
27.	Буруян Т.В.	вихователь
28.	Горбачова Т.В.	директор ДНЗ, викладач закладу професійної (професійно-технічної) освіти
29.	Муравйова Н.Г.	заступник директора з НВР, викладач закладу професійної (професійно-технічної) освіти
30.	Антосюк Ю.В.	заступник директора з НВихР, викладач закладу професійної (професійно-технічної) освіти

Розподіл студентів за предметами та групами свідчить про різноманітність навчальних потреб і попиту серед студентів на різні спеціалізації та предмети.

Різна кількість студентів у різних групах може впливати на рівень навчання та результати, оскільки великі групи можуть мати інші особливості навчального процесу порівняно з меншими групами.

Потрібно ретельно аналізувати та враховувати ці різноманітності при плануванні та проведенні навчальних заходів для забезпечення оптимальних умов навчання для всіх студентів. [11]

З метою якісної підготовки кваліфікованих робітників, виконання навчальних планів і програм, Ліцей має належну матеріальну базу, яка в цілому відповідає вимогам нормативних документів Міністерства освіти і науки України щодо забезпечення навчального процесу приміщеннями, обладнанням, що забезпечує умови навчання та праці, санітарні норми й пожежну безпеку, а саме: 16 кабінетів: (6 – загальноосвітніх; 8 – професійної підготовки, 2 – загально-професійної підготовки), 1 лабораторія (суміжна із навчальною фірмою), 4 майстерні, спортивна зала (загальна площа 250 м²), актова зала.

Організаційна структура Державного навчального закладу “Одеський професійний ліцей сфери послуг Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д.Ушинського” визначає, як різні частини і рівні управління взаємодіють між собою для досягнення основних цілей освіти. Структура може змінюватися залежно від типу закладу, його розміру, рівня освіти, що надається, і національних чи регіональних стандартів.

Основні елементи організаційної структури закладу освіти включають:

1. адміністрація та керівництво:

директор (керівник): відповідає за загальне керівництво та управління закладом освіти.

-заступники директора: відповідають за конкретні сфери діяльності, такі як навчальний та виховний процеси, адміністративні питання, навчально-виробничий процес тощо. Так у ліцеї працюють 2 заступники директора:

- з навчально-виробничої роботи (1),

- з навчально-виховної роботи (1).

2. викладачі професійно-теоретичної та загальноосвітньої підготовки, майстри виробничого навчання, асистенти викладача: забезпечують проведення освітнього процесу та розвиток здобувачів освіти (рис.2.3).

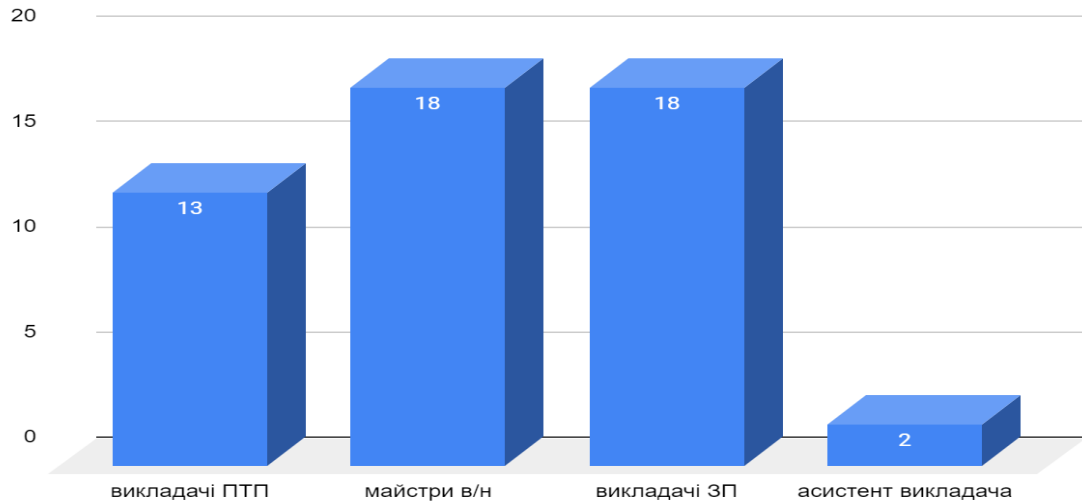


Рис.2.3 - Штат Державного навчального закладу “Одеський професійний ліцей сфери послуг Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д.Ушинського” [11]

Так, адміністративний персонал: секретарі, бухгалтери, кадрові працівники: відповідають за адміністративні функції та документообіг.

3. педагогічна рада: є одним з найголовніших органів у ліцеї. На таких засіданнях обговорюються питання навчання та методичної роботи.

4. батьківський комітет: залучаються батьки до життя закладу освіти, обговорюються соціальних та педагогічних питання.

Підтримка учасників освітнього процесу:

6. психологічна служба: надання психологічної допомоги та консультування.

Формування позитивного ставлення до себе здійснювалося шляхом популяризації здорового способу життя, застосування здоров'язберігаючих технологій через проведення бесід з техніки безпеки для попередження травматизму серед учнів, а також проведення тематичних виховних заходів.

Тема першого уроку у 2023/2024 навчальному році була присвячена «З Україною в серці», метою якого було формування основних уявлень про

незалежність, національну ідентичність, суспільство, державу, активну громадянську позицію та відповідальність за долю рідного міста та України. Для виховання почуття єдності з долею Батьківщини в ліцеї були проведені такі заходи:

Диктант до Міжнародного Дня грамотності;

Круглий стіл до Дня юриста України;

Козацькі забави до Дня українського козацтва;

Історичний вісник до Дня визволення Одеської області від німецько-фашистських загарбників;

Мовознавчий калейдоскоп до Дня української писемності та мови.

Під активним керівництвом учнівського Парламенту проводилися спортивно-масові заходи, військово-патріотичні заходи, працювали спортивні секції.

Навчально-виробничий процес включає тісну співпрацю з різними зацікавленими сторонами, такими як учні та їхні батьки, випускники загальноосвітніх закладів, які мають інтерес до сучасної професійної освіти, роботодавці-замовники кадрів та органи виконавчої влади. Якість підготовки кваліфікованих кадрів підтверджується попитом підприємств-партнерів на випускників ліцею, таких як Таврія В (ПП «Таврія Плюс»), Компанія Dushka (ФОП Бівол Тетяна Сергіївна), ПАТ «Чорноморська транспортна компанія», Благодійна організація «Благодійний фонд Пісочниця Одеси», ТОВ «СТАРТ» та інших.

З метою якісної підготовки кваліфікованих робітників, виконання навчальних планів і програм, Ліцей має належну матеріальну базу:

18 кабінетів: (8– загальноосвітніх; 6 – професійної підготовки, 4 - загально-професійної підготовки);

1 лабораторія (суміжна із навчальною фірмою);

3 майстерні;

Спортивна зала (загальна площа 250 м²);

Актова зала;

Педагогічний колектив ліцею активно працює над реалізацією завдання «Впровадження інноваційних технологій у навчально-виробничий процес», що орієнтоване на п'ять років. З метою цього ліцей залучає провідні фірми перукарського напрямку, такі як ACME, KALLOS, PROFISTILE, ROLLAND, YOU LOOK PROFESSIONAL, для організації семінарів, майстер-класів, тренінгів, презентацій, конкурсів та інших заходів з використанням інноваційних методів у навчально-виробничому процесі.

Одним з пріоритетних напрямків у діяльності ліцею є співпраця з КБ «ПриватБанк» для забезпечення професійної підготовки майбутніх працівників економічної галузі. В рамках цієї співпраці проводилися освітні екскурсії відділеннями банку, організовано тематичні уроки «фінансової грамотності», впроваджено програму «Юніор». Випускники ліцею мали можливість пройти онлайн-практику та після успішного тестування та іспитів отримати сертифікати та бути зарахованими до кадрового резерву банку.

2.2 Сфера освіти в Україні: тенденції та проблеми

У лютому 2022 року росія розпочала війну проти України, що було результатом загострення конфлікту між цими двома країнами, який розпочався ще у 2014 році. Ця агресія призвела до серйозної гуманітарної кризи, спричинила великі втрати людських життів, руйнування інфраструктури та страждання місцевого населення. Втручання Росії також спровокувало масштабну кризу з біженцями у Європі, яка мала найвищий темп зростання з часів Другої світової війни: на середину вересня понад 7 мільйонів українців покинули свою країну, а третина населення стала внутрішньо переміщеними особами.[23]

Перед вторгненням економіка України піднімалася після пандемії COVID-19. У 2020 році ВВП скоротився на 4%, але у 2021 році фактичний ВВП зріс на 3,2% завдяки високому врожаю зернових культур та активним споживчим витратам. Однак після початку війни за оцінками Міжнародного валютного фонду та Світового банку, ВВП України може зменшитися на 35-45%. Державна

служба статистики України також оголосила про зниження ВВП на 15,1% у першому кварталі 2022 року. З початку повномасштабної війни було втрачено більше 30% робочих місць. [22]

Понад 1800 закладів освіти та професійної підготовки було пошкоджено, зокрема понад 100 професійно-технічних навчальних закладів та понад 130 шкіл було повністю зруйновано. Втрати якості освіти через тривалі обмежувальні заходи під час пандемії та війни становлять більше одного навчального року, а втрати можливих майбутніх заробітків на одного учня оцінюються в понад 10%.[23]

Освітній рівень в Україні поділяється на кілька основних етапів або рівнів, кожен з яких має свої особливості і характеристики. Коротка характеристика кожного рівня освіти в Україні:

Таблиця 2.5

Рівні освіти в Україні [22]

Рівні освіти	Характеристика
Початкова освіта (1-4 класи)	Основна мета - формування базових навичок читання, письма, математики. Використання інтерактивних методів навчання для створення підґрунтя для подальшої освіти. Учні отримують загальну основу з основних предметів.
Основна загальна середня освіта (5-9 класи)	Розширення базових знань з усіх предметів: мова, математика, наука, історія, географія, фізична культура тощо. Підготовка до вибору профілю освіти наступного етапу.
Повна загальна середня освіта (10-11 класи)	Здобуття повної загальної освіти. Вибір профільних предметів для поглибленого вивчення. Підготовка до вступу до вищих навчальних закладів або професійного навчання.
Професійно-технічна освіта (ПТНЗ)	Підготовка спеціалістів з конкретною професією або ремеслом. Навчання у професійних училищах або коледжах. Закінчення навчання здебільшого здійснюється з отриманням певного кваліфікаційного рівня.
Вища освіта	Отримання вищої освіти в університетах, академіях або інших вищих навчальних закладах. Бакалаврська, магістерська або докторська освіта в

	залежності від рівня навчання. Спеціалізація у певній галузі або професії.
--	---

Хоча це лише загальний огляд, рівні освіти в Україні дозволяють студентам отримувати різні рівні знань і навичок, що відповідають їхнім освітнім потребам і професійним цілям.

Рівень освіти, який здобувають учні в ліцеї, відноситься до середньої освіти. Ліцей є спеціалізованим закладом, який надає студентам загальну середню освіту з певним акцентом на гуманітарні, наукові, мистецькі або технічні напрями. Визначимо основні характеристики рівня освіти в ліцеї

Ліцей надає студентам можливість отримати повну загальну середню освіту, що включає вивчення різноманітних предметів, таких як українська мова і література, іноземні мови, математика, природничі науки, гуманітарні дисципліни (історія, географія, економіка, право), мистецтво та фізична культура.

Багато ліцеїв пропонують різноманітні профілі або спеціалізації, де учні можуть обирати певний напрямок навчання або поглиблюватися у вибраних предметах в залежності від їхніх інтересів і майбутніх планів.

Багато випускників ліцею продовжують своє навчання вищим освітнім закладі, отримуючи бакалаврські ступені або інші кваліфікаційні рівні відповідно до обраного напрямку. [19]

Ліцеї часто організовують додаткові освітні заходи, такі як конференції, семінари, майстер-класи, олімпіади, що дозволяє розвивати творчість, критичне мислення та комунікативні навички учнів.

Окрім навчання, ліцеї зосереджуються на вихованні студентів, формуванні громадянських якостей, толерантності, культури поведінки та активної громадянської позиції.[22]

Деякі ліцеї співпрацюють з підприємствами або організаціями для забезпечення практичного досвіду учнів у реальному професійному середовищі.

Узагальнюючи, ліцей забезпечує студентам середню освіту з різноманітними можливостями для розвитку, підготовки до вищої освіти або вступу на ринок праці, а також акцентує на їхньому особистісному зростанні і вихованні.

Ліцей - це заклад середньої освіти, який забезпечує студентів загальною освітою відповідно до вимог державних стандартів, а також може спеціалізуватися на певних напрямках або профілях освіти. Визначимо деякі характеристики ліцею:

Таблиця 2.6

Характеристики ліцею

Критерій	Характеристика
Освітні програми	Ліцеї пропонують повну загальну середню освіту, що включає вивчення базових предметів (мови, математики, природничих наук, гуманітарних наук, соціальних наук тощо), а також спеціалізовані предмети залежно від обраного профілю.
Профілі спеціалізації	Деякі ліцеї можуть мати певні профілі або спеціалізації, такі як гуманітарні, природничі, математичні, мистецькі, технічні тощо. Це дозволяє студентам поглиблювати знання у вибраних галузях.
Підготовка до вищої освіти	Багато ліцеїв спрямовані на підготовку студентів до вступу до вищих навчальних закладів, де вони можуть отримати бакалаврські ступені.
Виховна робота	Ліцеї акцентують увагу не лише на навчанні, але й на вихованні студентів, розвитку їхніх творчих здібностей, лідерських якостей та громадянської позиції.
Додаткові можливості	Деякі ліцеї надають додаткові можливості, такі як участь у проектах, конкурсах, олімпіадах, стажуваннях, майстер-класах та інших заходах, що сприяють розвитку інтелектуальних і творчих здібностей учнів.
Зв'язки з практикою	Деякі ліцеї забезпечують практичні заняття або стажування у підприємствах та організаціях, що допомагає студентам отримати практичний досвід у вибраній галузі.

Узагальнюючи, ліцей - це освітній заклад, який надає студентам можливість отримати повну загальну середню освіту з можливістю спеціалізації у певних галузях та підготовки до вищої освіти чи працевлаштування.

У 2024 році заплановано виділити на освіту майже на 22% більше, ніж у 2023 році, що становить 171,2 млрд гривень, з них 148,8 млрд – загальний фонд Міністерства освіти і науки (МОН). Це дасть можливість збільшити фінансування у багатьох сферах освіти, зокрема [19]:

1. Освітня субвенція: Виділено 103,2 млрд грн на освітні потреби. Збільшення субвенції сприятиме підвищенню заробітної плати педагогічним працівникам, зокрема на 10,4% з 1 січня та ще на 12,6% з 1 квітня.

2. Облаштування укріплень у закладах: На ці потреби виділено 2,5 млрд грн.

3. Друк підручників: Заплановано 1,5 млрд грн на друк підручників, що покриватиме потреби шкіл.

4. Субвенція Нової української школи (НУШ): Виділено 1,5 млрд грн для закупівлі оснащення, навчальних матеріалів та підвищення кваліфікації вчителів у рамках НУШ.

5. Субвенція на шкільні автобуси: Заплановано 1 млрд грн для закупівлі приблизно 500 шкільних автобусів.

6. Модернізація харчоблоків у школах: Виділено 1,5 млрд грн для модернізації харчоблоків у навчальних закладах.

7. Підтримка дітей з особливими освітніми потребами: Субвенція у розмірі 304,5 млн грн спрямована на підтримку цієї категорії дітей.

8. Створення навчально-практичних центрів сучасної професійної освіти: Виділено 500 млн грн для створення таких центрів.

9. Фонд розвитку вищої та фахової передвищої освіти: На ці цілі виділено 240 млн грн.

10. Національний фонд досліджень і грантова підтримка науковців: Заплановано виділити 610,4 млн грн на наукові дослідження та грантову підтримку.

Ці напрями фінансування враховують потреби різних сфер освіти та спрямовані на підвищення якості навчання та розвиток освітніх закладів у 2024 році.

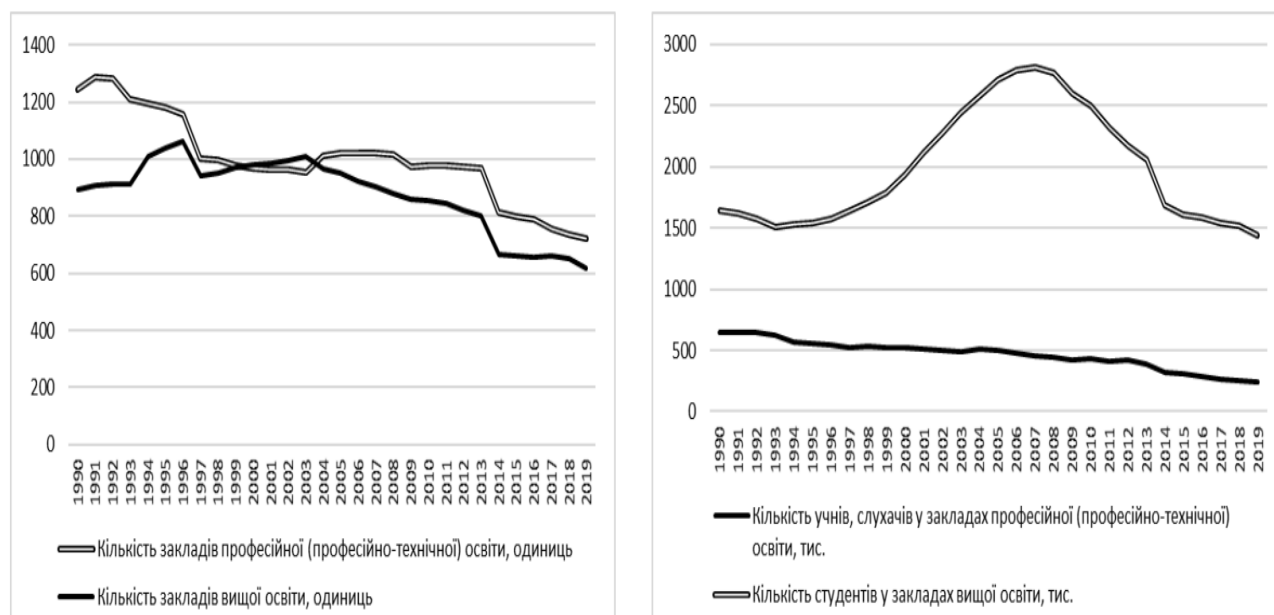


Рис.2.4 – Тенденції щодо кількості закладів професійної (професійно-технічної) і вищої освіти в Україні та осіб, які в них навчаються, в 1990-2019 рр.[23]

1. Тенденції розвитку освіти в Україні включають ряд ключових напрямків і змін, спрямованих на покращення якості освіти, її доступності, адаптації до сучасних вимог і викликів суспільства. Отже, деякі основні тенденції:

2. Доступність освіти: Україна ставить перед собою завдання забезпечення доступності якісної освіти для всіх громадян, незалежно від їхнього місця проживання, соціального статусу чи матеріальних можливостей. Зокрема, розвиваються програми державної підтримки для забезпечення доступу до освіти та створення умов для вищої освіти для молоді з малозабезпечених родин.

3. Модернізація змісту освіти: Освітній зміст активно модернізується, щоб відповідати сучасним вимогам і технологіям. Вводяться нові предмети та курси, які враховують інновації в науці, технологіях та суспільстві.

4. Розвиток дистанційного навчання: Особливо під час пандемії COVID-19 дистанційне навчання стало важливим напрямком розвитку освіти. Україна активно впроваджує технології дистанційного навчання, розширює доступ до онлайн-ресурсів та забезпечує відповідні умови для дистанційного освітнього процесу.

5. Розвиток професійної освіти і навчання: Велика увага приділяється розвитку професійної освіти та підготовки, зокрема з метою забезпечення ринку праці кваліфікованими кадрами. Розвиваються партнерства між освітніми закладами та підприємствами для практичного навчання студентів.

6. Розвиток STEM-освіти: Україна активно сприяє розвитку освіти у галузі STEM (наука, технології, інженерія, математика). Це спрямовано на підвищення інтересу учнів до точних наук і технічних спеціальностей, що є важливим для подальшого розвитку країни.

7. Підвищення якості вищої освіти: Вища освіта в Україні реформується з метою підвищення її якості та відповідності міжнародним стандартам. Розвивається система акредитації та оцінювання освітніх програм.

У 2019 році частка фінансування освіти у відсотках від ВВП у країнах Європейського Союзу була меншою за 4%. Це спостерігалось в Ірландії, Румунії, Болгарії та Італії. У той же час, найвищим рівнем цієї частки відзначалися Швеція (6,9%) і Ісландія (7,1%), а в інших країнах ЄС вона коливалася в межах 4–6% ВВП.[23]

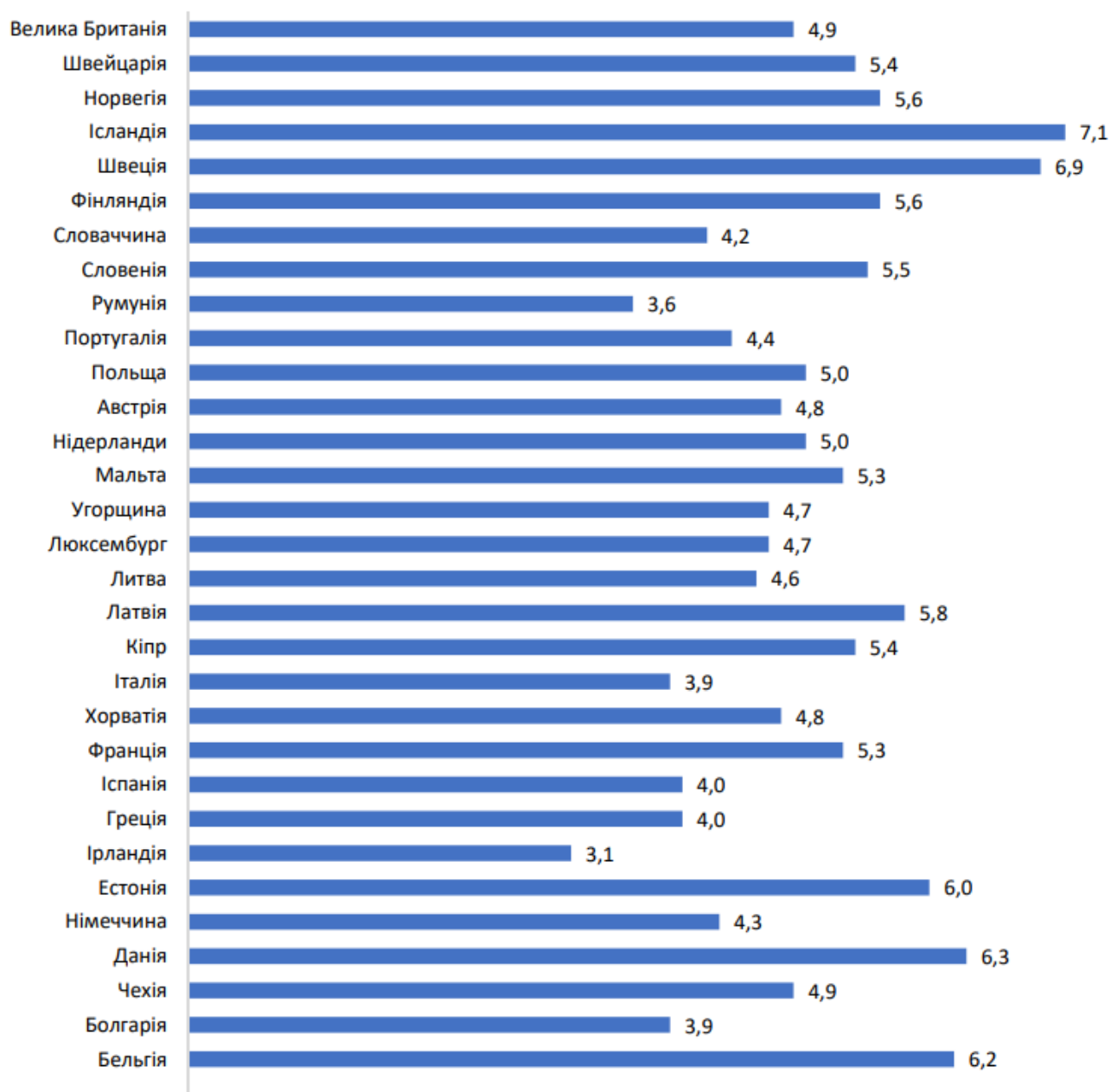


Рис. 2.5 – Частка державних витрат на освіту у ВВП в країнах ЄС у 2019 р., % [23]

У світовій практиці фінансування загальної середньої освіти може здійснюватися через безпосередній розподіл коштів між різними суб'єктами освітнього процесу або використання спеціальних формул, які спрямовані на підвищення прозорості та справедливості в розподілі коштів. Формули фінансування можуть бути розроблені таким чином, щоб стимулювати підвищення ефективності на рівнях адміністративних одиниць та окремих закладів загальної середньої освіти.

Використання формул фінансування на основі кількості учнів сприяє збільшенню фіскальної дисципліни, що стає особливо важливим у зв'язку зі зменшенням чисельності дітей шкільного віку. Такий підхід дозволяє ефективніше використовувати ресурси, спрямовуючи більше коштів на окремі заклади загальної середньої освіти, при цьому зберігаючи стимул для більшості шкіл зменшити кількість класів за рахунок збільшення наповнюваності. Такий підхід також допомагає зменшити фінансовий тиск на місцеві органи влади в регіонах, де переважають невеликі школи та класи.

Ці тенденції відображають напрямки, на які спрямовані зусилля у сфері освіти в Україні для покращення системи освіти та підготовки молодого покоління до викликів сучасного світу.

Україна стикається з різними проблемами у розвитку освіти, які впливають на якість освіти та доступність навчання для всіх шарів суспільства. Так, з найбільш актуальних проблем:

1. Фінансування освіти: Недостатнє фінансування освіти є однією з основних проблем. Бюджетні кошти, виділені на освіту, не завжди вистачають для забезпечення належного рівня освітніх послуг, вдосконалення інфраструктури та оплати педагогічних працівників.

2. Низька оплата вчителів Низька оплата вчителів: Низька заробітна плата вчителів ускладнює збереження високого рівня професіоналізму вчителів та привертає молодих талановитих людей до цієї професії.

3. Застаріле обладнання та навчальні матеріали: Багато шкіл та вищих навчальних закладів в Україні мають застаріле обладнання та недостатньо актуальні навчальні матеріали. Це ускладнює процес навчання та підготовки студентів.

4. Недостатність доступу до освіти в регіонах: Україна має проблему з нерівним доступом до якісної освіти в різних регіонах країни. У віддалених сільських районах та малих містах інфраструктура освіти може бути недостатньою.

5. Недоліки у підготовці вчителів: Проблеми з якістю підготовки вчителів та відсутність стимулів для професійного зростання можуть негативно впливати на якість освіти.

У сучасному світі дуже важливо забезпечити всім дітям можливість отримати освіту, яка допоможе їм адаптуватися та управляти світом XXI століття, який вони успадкують. Незважаючи на важливість всіх предметів, для успіху в наш час, зорієнтованому на технології, учням потрібна підтримка у розвитку їх навичок у галузі науки, техніки, інженерії та математики (STEM). Використання основного принципу STEM-освіти - інтеграції - дозволяє сучаснізувати методи, зміст та обсяг навчального матеріалу природничо-математичних предметів, технологізувати навчання та розвивати навчальні компетентності на новому рівні якості. Це також сприяє більш якісній підготовці молоді до успішного працевлаштування та подальшої освіти, що вимагає різних технічних навичок, зокрема застосування математичних знань та наукових концепцій.

Розвиток STEM-освіти в Україні набуває обертів. Це підтверджується прийняттям урядом ряду нормативно-правових документів, які сприяють ефективній діяльності цієї галузі: затвердження Концепції розвитку природничо-математичної освіти (STEM-освіти) та Плану заходів до 2027 року для її реалізації; затвердження Типового переліку засобів навчання та обладнання для навчальних кабінетів і STEM-лабораторій.

Структурами сучасної освіти, які забезпечують реалізацію науково-дослідницької діяльності, є STEM-центри та STEM-лабораторії. Вони створюють умови для формування науково орієнтованої освіти на базі модернізації математично-природничих та гуманітарних профілів і сприяють популяризації інженерно-технологічних професій серед молоді.

На базі яких закладів/установ діяли STEM-центри/лабораторії (%)

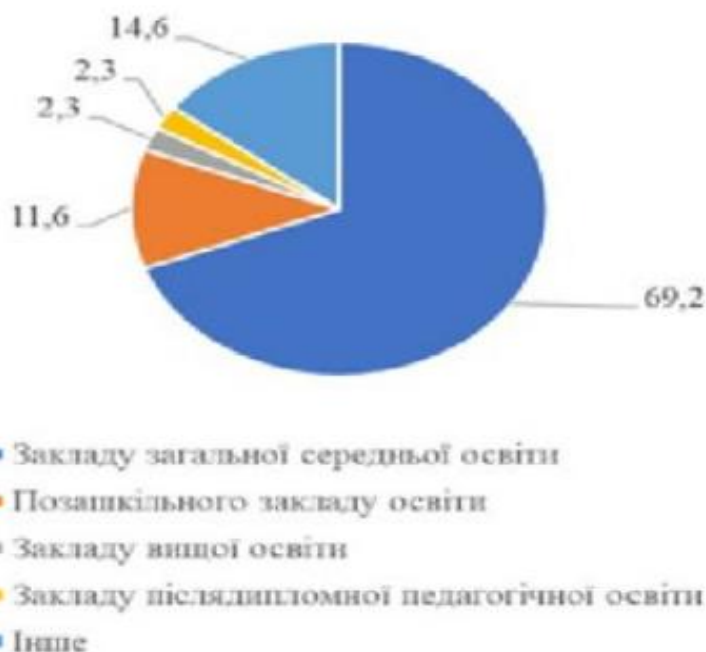


Рис. 2.6 – STEM центри, бази закладів [23]

Нові напрями розвитку STEM-центрів і лабораторій включають робототехніку, програмування, інженерію, тривимірне моделювання, комп'ютерне моделювання, конструювання, фрезерні та лазерні технології, мехатроніку. Для проведення занять у STEM-центрах використовуються набори конструкторів для робототехніки, обладнання для проведення наукових досліджень з фізики, хімії, астрономії, біології та географії, інтерактивні комплекси, цифрові лабораторії та датчики, а також 3D-принтери.

Сьогодні прикладом сучасного STEM-центру в Україні є Віртуальний STEM-центр Малої академії наук України, який надає підтримку у наукових та навчальних дослідженнях учням шкіл України у дистанційному та очному форматі. Робота центру спрямована на поєднання міждисциплінарного та проектного підходів до навчання, підготовку учнів до технологічних інновацій у житті та підтримку інтересу до природничо-математичних і технічних дисциплін. STEM-лабораторія МАНЛаб спеціалізується на проведенні досліджень у галузі природничих дисциплін, таких як фізика, хімія, біологія, географія, астрономія, екологія і мінералогія.

6. Корупція в освіті: Проблема корупції може відбиватися на процесі вступу до навчальних закладів, отриманні атестатів та інших аспектах освітнього процесу.

7. Мовна політика: Система освіти в Україні стикається з викликами мовної політики, зокрема забезпечення достатньої кількості україномовних навчальних закладів у регіонах з різною мовною ситуацією.

8. Необхідність модернізації змісту освіти: Зміст освіти повинен відповідати сучасним вимогам і технологіям, проте не завжди відбувається швидка модернізація навчальних програм.

Розв'язання цих проблем потребує комплексного підходу, активної державної політики у сфері освіти, залучення міжнародної підтримки та співпраці з цільовими групами суспільства для поліпшення якості освіти в Україні.

Висновок з розділу 2

Отже, вивчення сфери освіти в Україні та характеристики діяльності Державного навчального закладу «Одеський професійний ліцей сфери послуг Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д. Ушинського» можна зробити наступні висновки:

Зростання уваги до практичної орієнтації освіти з метою підготовки кваліфікованих фахівців з відповідних галузей.

Розвиток дистанційної та онлайн освіти як альтернативного формату навчання.

Підвищений інтерес до забезпечення якості освіти та її відповідності вимогам ринку праці.

Також проведений детальний аналіз діяльності та характеристика освітнього менеджменту ліцею:

Одеський професійний ліцей сфери послуг спеціалізується на підготовці фахівців у сфері обслуговування.

Навчальна програма ліцею орієнтована на формування практичних навичок та професійних компетенцій.

В цілому, спостерігається тенденція до підвищення якості професійної освіти в Україні з акцентом на практичну підготовку студентів. Діяльність Одеського професійного ліцею сфери послуг є важливим компонентом цієї стратегії, оскільки він забезпечує практичну підготовку майбутніх фахівців для сфери обслуговування.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ВПРОВАДЖЕННЯ ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

3.1 Стратегічний розвиток закладу освіти, як основна складова освітнього менеджменту

Освітній менеджмент враховує стратегію розвитку закладу шляхом ретельного аналізу та планування дій для досягнення поставлених цілей. Основні кроки у врахуванні стратегії розвитку включають:

1. Аналіз поточного стану: освітній менеджмент починає з аналізу поточного стану закладу, визначення його сильних і слабких сторін, можливостей і загроз. Цей аналіз допомагає зрозуміти, де знаходиться заклад зараз і які напрямки розвитку є найбільш перспективними.

2. Визначення стратегічних цілей: на основі аналізу формуються стратегічні цілі закладу. Ці цілі повинні бути конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними і часово обмеженими (SMART-цілі). Наприклад, це може бути підвищення якості освіти, розвиток нових навчальних програм, залучення більшої кількості студентів тощо.

3. Розробка стратегії: освітній менеджмент розробляє стратегію розвитку, визначаючи ключові напрямки діяльності для досягнення стратегічних цілей. Це включає в себе обрання оптимальних методів і інструментів, які дозволять закладу досягти успіху.

4. Розробка плану дій: на основі стратегії формується конкретний план дій з чіткими кроками, відповідальними особами, ресурсами та термінами виконання. Цей план визначає послідовність дій для впровадження стратегії розвитку.

5. Виконання та моніторинг: освітній менеджмент керує виконанням стратегічного плану, забезпечуючи його вчасне виконання і вирішення потенційних проблем. При цьому проводиться систематичний моніторинг

результатів, що дозволяє вчасно внести корективи і досягти успішного розвитку закладу.

6. Оцінка результатів: на завершення циклу освітнього менеджменту проводиться оцінка досягнутих результатів стратегії розвитку. Це дозволяє зрозуміти ефективність прийнятих рішень і вчасно коригувати дії для подальшого розвитку закладу.

Такий підхід дозволяє освітньому закладу ефективно враховувати стратегію розвитку, досягати поставлених цілей і забезпечувати якісне надання освітніх послуг у відповідності зі світовими стандартами.

Довгострокова стратегія розвитку ДНЗ «Одеський професійний ліцей сфери послуг Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д. Ушинського». базується на комплексному підході до вирішення численних взаємопов'язаних завдань за двома основними етапами.

Перший етап спрямований на створення, ДНЗ «Одеський професійний ліцей сфери послуг Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д. Ушинського», формування нової генерації викладацького корпусу з високим рівнем інноваційної культури. Цей корпус здатний розробляти та ефективно впроваджувати новітні технології навчання в умовах медійної освіти, а також створювати передумови для подальшого стабільного зростання основних показників освітньо-наукової діяльності окремих структурних підрозділів та ліцею загалом.

Другий етап передбачає розробку та впровадження гнучкої динамічної системи спеціальностей і спеціалізацій, яка враховує сучасні вимоги ринку праці і роботодавців. Також планується реалізація системи паралельної освіти та інтегрованого навчання за декількома спеціальностями для підготовки висококваліфікованих, компетентних фахівців. Освітні послуги орієнтуються на міжнародні стандарти розвитку з метою їх ефективного та якісного задоволення.

Стратегія інноваційного розвитку навчального закладу є важливим управлінським інструментом, що дозволяє керівництву мінімізувати негативний вплив внутрішніх та зовнішніх загроз і підсилювати позитивний вплив

конкурентних переваг. Для розробки стратегії керівництво ліцею повинно усвідомити важливі елементи своєї діяльності, такі як місія, конкурентні переваги, особливості організації навчального процесу, наявні ресурси, структура та організаційна культура.

Для спрощення стратегічного управління запропоновано концептуальну схему розробки та впровадження стратегії інноваційного розвитку навчального закладу. Ця схема характеризується комплексністю і передбачає послідовність конкретних етапів.

На першому етапі формування стратегії відбувається визначення місії та цілей інноваційного розвитку ЗО. Тут визначаються пріоритети, цінності і загальний підхід до функціонування закладу як цілісної системи. Також визначається відповідність механізму управління інноваційним розвитком ЗО.

Місія у широкому розумінні втілює філософію організації, визначаючи цінності, переконання, пріоритети і принципи, якими керується колектив. У більш вузькому значенні місія визначає причини створення, основні цілі і напрями діяльності організації, а також продукти або послуги, які вона надає і потенційні ринки та споживачів, для яких вона працює.[32]

Правильно сформульована місія створює сприятливі умови для ефективного управління розвитком ЗО і робить освітню організацію унікальною. Місія повинна відповідати потребам і очікуванням заінтересованих груп споживачів освітніх продуктів і містити інформацію про інструменти та технології її реалізації, не суперечачи практичним діям.

Визначення місії ЗО допомагає окреслити довгострокові напрями роботи, вирішити поточне положення закладу і напрямки його розвитку у майбутньому, а також внести цільову направленість у роботу закладу.

Місія є ключовим інструментом керівництва вищих навчальних закладів для встановлення довгострокової стратегічної орієнтації їх діяльності. На основі місії вищого навчального закладу визначаються всі інші цілі, спрямовані на забезпечення безперервного розвитку, а також визначаються показники успішності діяльності та інші важливі аспекти. Давайте розглянемо місію ДНЗ

«Одеський професійний ліцей сфери послуг Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д. Ушинського».

Місія ДНЗ «Одеський професійний ліцей сфери послуг Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д. Ушинського» полягає в наданні якісної професійної освіти у сфері послуг згідно з найвищими стандартами, сприяючи підготовці кваліфікованих фахівців, здатних відповідати сучасним вимогам ринку праці. Наш ліцей прагне розвивати індивідуальні здібності та творчий потенціал кожного учня, створюючи сприятливі умови для вдосконалення професійних навичок і забезпечуючи практичний досвід у реальних умовах професійної діяльності. Ми прагнемо створити атмосферу теплоти, довіри і взаєморозуміння, сприяючи гармонійному розвитку особистості кожного учня і його успішній адаптації в суспільстві.

Місія ДНЗ «Одеський професійний ліцей сфери послуг Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д. Ушинського». описує основні пріоритети розвитку закладу, але потребує уточнень щодо методів і інструментів, які використовуються для досягнення цих цілей.

Крім місії, багато навчальних закладів визначають свою візію – це комплексне бачення майбутнього та планів діяльності. Наприклад, Львівський національний університет імені Івана Франка описує свою візію як відкритий, мобільний, креативний, інноваційний, конкурентоздатний, соціально відповідальний навчальний заклад, з управлінням, спрямованим на покращення якості навчання і наукових досліджень.[3]

У ліцеї візія не є визначеною. Пропонуємо сформулювати її так: «Візія ДНЗ «Одеський професійний ліцей сфери послуг Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д. Ушинського» – це цілісна система підготовки та підвищення кваліфікації кадрів високого рівня, що відповідає суспільним потребам, формує майбутні вимоги та є конкурентоздатною на ринку освітніх послуг».

Стратегічні цілі ДНЗ «Одеський професійний ліцей сфери послуг Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д. Ушинського» сформульовані наступним чином:

1. Підвищення якості навчального процесу: Забезпечити високий рівень освіти і навчання згідно з сучасними стандартами та вимогами ринку праці.

2. Розвиток професійних компетенцій учнів: Забезпечити комплексний розвиток професійних навичок учнів у галузі послуг, включаючи практичні навички та теоретичну базу.

3. Підготовка конкурентоспроможних фахівців: Забезпечити випускників ліцею необхідними знаннями і вміннями для успішного працевлаштування в сфері послуг

4. Розвиток партнерських зв'язків з підприємствами і установами: Забезпечити співпрацю з роботодавцями для практичної підготовки учнів і забезпечення прямих можливостей для працевлаштування.

5. Збереження традицій та культурних цінностей: Продовжити передачу та збереження традицій та культурних цінностей у сфері послуг.

6. Інноваційний розвиток навчального процесу: Впроваджувати сучасні методики та технології навчання для підвищення ефективності освітнього процесу.

Ці стратегічні цілі спрямовані на досягнення успішного розвитку ліцею у сфері послуг та підготовки кваліфікованих фахівців згідно з сучасними вимогами і потребами ринку праці.

Конкурентні переваги ДНЗ «Одеський професійний ліцей сфери послуг», який є складовою Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д. Ушинського», можуть включати (табл. 3.1):

Конкурентні переваги ДНЗ «Одеський професійний ліцей сфери послуг», який є складовою Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д. Ушинського»

Конкурентні переваги	Характеристика
Партнерство з університетом	Ліцей має можливість співпрацювати з університетом і використовувати його ресурси, експертизу та підтримку для покращення якості освіти та підготовки студентів.
Академічна підтримка	Доступ до ресурсів інституту дозволяє ліцею забезпечувати високу якість навчання, актуальність програм та науково-методичну базу.
Професійна підготовка	Ліцей спеціалізується на підготовці фахівців у сфері послуг, що може створювати конкурентні переваги на ринку праці.
Інноваційний підхід	Застосування сучасних методів і технологій у навчальному процесі дозволяє ліцею підтримувати високі стандарти освіти і відповідати вимогам сучасного ринку.
Підтримка у стажуванні та практиці	Ліцей може забезпечити студентам можливості для проходження стажування та практики в провідних компаніях і установах, що сприяє їхньому професійному зростанню.
Розвинута інфраструктура	Наявність сучасних навчальних і адміністративних приміщень, відповідної технічної бази та доступ до додаткових послуг сприяє комфортному навчанню та розвитку студентів.
Репутація університету	Асоціація з відомим університетом може підвищити рейтинг і привабливість ліцею для студентів і батьків, що шукають якісну освіту.

Ці конкурентні переваги дозволяють ліцею ефективно конкурувати на ринку освітніх послуг і забезпечувати якісну підготовку своїх випускників.

Наступні кроки у формуванні стратегії інноваційного розвитку включають аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, використовуючи фінансову звітність, статистичні дані, публічну інформацію, аналіз ринку освітніх послуг, рейтинги ЗО та інші дослідження. Результати стратегічного аналізу можуть бути представлені у вигляді таблиці сильних та слабких сторін (табл. 3.2). Згідно з цим аналізом, ліцей має високий потенціал для розвитку та є конкурентоспроможним на регіональному ринку.

Рекомендації для керівництва ліцею включають зміцнення міжнародних зв'язків, пошук альтернативного фінансування, підвищення результативності науково-методичної роботи та створення стійкого розвитку через партнерські взаємозв'язки з роботодавцями.

Матриця аналізу сильних і слабких сторін можливостей та загроз

Сильні сторони	Слабкі сторони
Наукова робота Кадрове забезпечення Навчально-методична робота Фінансове забезпечення Іміджевий розвиток Матеріально-технічний розвиток Соціальний розвиток Розвиток навчального процесу	Інформаційний розвиток Залежність від державного фінансування
Можливості	Загрози
Підвищення рівня конкурентоспроможності Підвищення кваліфікації викладачів Створення нових спеціальностей Створення нових спеціальностей Організація практик та стажувань для студентів в рамках співпраці з бізнес-сектором	Військове вторгнення росії Негативні демографічні зміни Зростання конкуренції Нормативно-правове законодавство з питань освіти

За результатами SWOT-аналізу можна зробити висновки. Сильні сторони внутрішнього середовища ліцею переважають слабкі, а можливості зовнішнього середовища переважають загрози. Рекомендованою стратегією є використання сильних сторін для реалізації зовнішніх можливостей, зосереджуючись на зміцненні позицій на ринку та розширенні продуктового портфелю (відкриття нових спеціальностей, надання платних послуг тощо).

Проте вважаємо, що одним з найбільш обґрунтованих підходів до розробки стратегій розвитку є ієрархічний підхід, який відображає рівні управління університетом та характер взаємозв'язків з зовнішнім середовищем. Процес формування стратегії інноваційного розвитку має базуватися на загальній стратегії, бізнес-стратегії і портфелі функціональних підстратегій.

При цьому головним елементом повинно бути стратегічне мислення, яке спрямовує університет до постійного творчого пошуку та втілення новаторських ідей у всіх аспектах діяльності.

На основі проведеного аналізу варто зауважити, що ліцей є одним із лідерів серед регіональних навчальних закладів і має найкращий потенціал для інноваційного розвитку. Ми рекомендуємо використовувати стратегію стійкого розвитку, що дозволить закладу освіти зміцнити свої лідерські позиції та підвищити конкурентоспроможність. Оскільки освітній ринок перебуває на етапі трансформації та інтеграції в міжнародний освітній простір, пропонуємо ліцею зосередитися на посиленні стратегії розвитку міжнародних зв'язків та розвитку інформаційної складової діяльності.

На наступному етапі розробки стратегії інноваційного розвитку ДНЗ «Одеський професійний ліцей сфери послуг Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д. Ушинського». ЗО необхідно провести обґрунтування моделі, методів та прийомів її реалізації. Це включає розробку стратегічної карти, формування цільових показників для досягнення стратегічних цілей та розробку плану дій.

Нижче наведено систему заходів для реалізації стратегій інноваційного розвитку ДНЗ «Одеський професійний ліцей сфери послуг Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д. Ушинського»:

Диверсифікація джерел фінансування освітньої діяльності.

Ефективний розподіл та використання наявних фінансових ресурсів.

Залучення зовнішніх інвестицій у розвиток науково-дослідної та інноваційної роботи, а також матеріально-технічної бази ліцею

Використання сучасних інструментів управління фінансовими ресурсами ДНЗ «Одеський професійний ліцей сфери послуг Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д. Ушинського»

Модернізація навчальних планів, програм та змісту навчання.

Забезпечення ефективної взаємодії та співпраці із замовниками та клієнтами послуг ліцею.

Інтенсифікація освітнього процесу шляхом широкого впровадження інформаційно-комунікаційних технологій.

Формування стійкої позитивної академічної репутації ДНЗ «Одеський професійний ліцей сфери послуг Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д. Ушинського».

Забезпечення довіри ринку праці до присвоєних ліцеєм кваліфікацій.

Отже, вибір стратегії розвитку включає в себе визначення стратегічного напрямку та генерацію багатьох альтернативних стратегій для досягнення поставлених цілей. Реалізація будь-якої стратегії передбачає організаційні заходи з її впровадження, розробку проекту та плану, реструктуризацію, контроль (моніторинг) аналітичного процесу та впровадження ухвалених рішень.

3.2 Напрямки вдосконалення факторів впливу на внутрішнє і зовнішнє середовище освітнього менеджменту закладу освіти

Динамічні зміни у технологіях та розвиток інформаційного суспільства потребують забезпечення відповідного рівня освіти в Україні. Це означає, перш за все, забезпечення якості освітніх послуг та впровадження ефективного управління навчальними закладами і системою освіти в цілому. Тому для ефективного управління ліцеєм як частиною системи середньої освіти в Україні необхідно визначити всі сили, що впливають на якість освіти: фактори впливу, які безпосередньо змінюють властивості об'єкта, а також умови - сили, що впливають на об'єкт опосередковано.

Розглянемо вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на розвиток освітнього менеджменту. Оцінка зовнішніх і внутрішніх факторів впливу на освітній менеджмент є критично важливою для розробки ефективних стратегій управління освітніми закладами. Важливість цієї оцінки полягає в наступних аспектах:

Оцінка зовнішніх факторів допомагає керівництву освітнього закладу розуміти широке зовнішнє середовище, в якому вони діють. Це включає

політичні, економічні, соціокультурні, технологічні та інші аспекти, які можуть впливати на стратегічне планування і функціонування навчального закладу.

Оцінка внутрішніх факторів, таких як кадровий потенціал, фінансові ресурси та організаційна культура, дозволяє ідентифікувати сильні та слабкі сторони закладу. Це допомагає зосередитися на максимізації внутрішніх можливостей та вирішенні проблем.

Оцінка зовнішнього середовища допомагає прогнозувати зміни та адаптуватися до них. Освітні заклади повинні бути готові реагувати на нові вимоги та тенденції у суспільстві, що може вимагати зміни стратегій та підходів управління.

Оцінка зовнішніх і внутрішніх факторів дозволяє підвищити конкурентоспроможність освітнього закладу. Розуміння потреб і очікувань стейкхолдерів та аналіз індустріальних тенденцій допомагає розробляти програми та послуги, які задовольняють потреби сучасного суспільства.

Отже, оцінка зовнішніх і внутрішніх факторів (рис. 3.1 та 3.2) є ключовим етапом в управлінні освітніми закладами, що дозволяє ефективно адаптуватися до змін у середовищі та досягати стратегічних цілей.

Зовнішні фактори, які впливають на освітній менеджмент, включають різноманітні зовнішні умови та чинники, які знаходяться поза прямим контролем освітнього закладу, але мають суттєвий вплив на його діяльність. Визначимо найбільш важливих зовнішніх факторів:

Зовнішні фактори	
Політичні фактори	Політичні фактори: політики та регулювання в освітній галузі, фінансування з боку держави, реформи в освітній системі.
Економічні фактори	Економічні фактори: Стан економіки, рівень зайнятості, бюджетні асигнування на освіту, джерела фінансування, економічна стабільність.
Соціокультурні чинники	Соціокультурні чинники: Демографічні зміни (зміна кількості учнів), культурні тенденції, соціальні очікування щодо якості освіти.
Технологічні зміни	Технологічні зміни: Розвиток інформаційних технологій, доступність сучасних засобів навчання, впровадження електронного навчання.
Юридичні аспекти	Юридичні аспекти: Законодавство, правила і норми, які регулюють діяльність освітніх закладів, акредитація, стандартизація освітнього процесу.

Міжнародний контекст		Вплив міжнародних тенденцій в освіті, міжнародна співпраця, стандартизація освіти за міжнародними вимогами.
Трудовий ринок та бізнес-середовище		Потреби ринку праці, вимоги роботодавців до випускників, співпраця з бізнесом.

Рис. 3.1 - Зовнішні фактори, які впливають на освітній менеджмент

Ці зовнішні фактори важливі для формулювання стратегій освітніх закладів та визначення їхньої ефективності, оскільки вони впливають на умови та обставини, в яких працює навчальний заклад. Управління цими зовнішніми чинниками є ключовим для адаптації та успішного функціонування освітнього закладу.

Визначимо важливі внутрішні фактори (рис. 3.2), що впливають на освітній менеджмент:



Рис. 3.2 - Внутрішні фактори, які впливають на освітній менеджмент

Внутрішні фактори, які впливають на освітній менеджмент, охоплюють різноманітні аспекти внутрішньої діяльності освітньої установи. Ці фактори

визначають, як управляється та організується сам процес навчання, адміністративні процедури, планування, фінансування, кадрові питання та інші аспекти діяльності закладу освіти.

Ці внутрішні фактори взаємодіють між собою і мають значний вплив на якість освітніх послуг, ефективність навчального процесу та загальний успіх установи. Оптимізація цих факторів дозволяє досягти високих результатів в управлінні освітніми закладами.

У фаховій літературі фактори, які впливають на інноваційну активність навчальних закладів, класифікують за такими ознаками: за характером результативності впливу (стимулюючі, стримуючі); за рівнем економічного впливу (зовнішні, внутрішні). Зовнішні фактори, які впливають на стратегічний розвиток вищих навчальних закладів, можна систематизувати за такими підгрупами: фінансово-економічні, технологічні, організаційно-правові, політичні, демографічні, соціокультурні. Це дозволяє сформувати ефективну систему управління навчальними закладами і поєднує фактори прямого та непрямого впливу. Це передбачає:

Аналіз і управління прямими факторами:

Управління фінансовими ресурсами і бюджетування.

Організація навчального процесу і планування навчальних програм.

Кадрове управління і розвиток персоналу.

Забезпечення і підтримка інфраструктури навчального закладу.

Взаємодія зі студентами, батьками, викладачами та іншими зацікавленими сторонами.

Аналіз і управління непрямими факторами:

Створення стратегічних планів розвитку на основі аналізу зовнішнього середовища.

Розробка політик і процедур відповідно до організаційно-правових норм.

Моніторинг технологічних та інноваційних трендів в освітньому секторі.

Аналіз соціокультурних змін і їх вплив на навчальну діяльність.

Взаємодія з громадськістю та зацікавленими сторонами для підтримки освітніх ініціатив.

Поєднання цих факторів в ефективну систему управління дозволяє навчальним закладам адаптуватися до змінного середовища, реагувати на виклики та досягати стратегічних цілей, забезпечуючи високу якість освітніх послуг.

Фінансово-економічні фактори відображають рівень розвитку економіки, інноваційні процеси в економічному просторі, стан фінансового ринку та галузеву кон'юнктуру. До цієї групи факторів відносяться:

Макроекономічна ситуація в країні.

Обсяг державних видатків на освіту.

Розвиток недержавних інструментів фінансування освіти.

Рівень фінансування інноваційних проектів.

Платоспроможний попит.

Рівень розвитку ринку освітніх послуг.

Фінансово-економічні фактори (табл. 3.3), які впливають на освітній менеджмент державного закладу освіти, охоплюють різні аспекти економічної діяльності, які мають важливе значення для управління освітнім закладом. Так, деякі з цих факторів:

Державне фінансування, рівень фінансування, який надається державному закладу освіти, визначає доступність ресурсів для забезпечення навчально-виховного процесу, модернізації інфраструктури, оплати праці персоналу та розвитку освітніх програм.

Економічна стабільність, загальна економічна ситуація в країні впливає на фінансові можливості держави і, відповідно, на фінансування освіти. Економічна нестабільність може призвести до скорочення бюджетних видатків на освіту.

Інвестиційна привабливість, умови для залучення інвестицій у освітню галузь також впливають на фінансову стійкість і можливості розвитку закладу.

Демографічні тенденції, зміни в демографічній ситуації (зменшення або збільшення чисельності учнівської або студентської аудиторії) можуть впливати на фінансові потреби та обсяги бюджетного фінансування.

Податкова політика, система оподаткування також може впливати на фінансові можливості закладу, залежно від ставок податків, звільнень або пільг для освітніх установ.

Ці фактори визначають фінансові умови, в яких здійснюється освітній процес і управління державним закладом освіти. Їх аналіз і управління важливі для забезпечення стійкості і ефективності управління цими закладами.

Таблиця 3.3

Вплив фінансово-економічних факторів на стратегічний розвиток ліцею

Фактор	Вплив	Стимулює	Стимує
Державне фінансування	зростає	+	
	зменшується		+
Економічна стабільність	зростає	+	
	зменшується		+
Рівень розвитку не державних інструментів освіти	високий	+	
	низький		+
Демографічні тенденції	зменшується		+
	зростає	+	
Рівень розвитку освітніх послуг	низький		+
	високий	+	

Таблиця 3.3 містить оцінку впливу різних факторів на освітній сектор за допомогою характеристик «Вплив», «Стимулює» і «Стимує». Розглянемо кожен фактор і його вплив:

Державне фінансування. Зростання державного фінансування стимулює освітній сектор, оскільки це забезпечує більше ресурсів для навчальних закладів.

Зменшення державного фінансування стримує освітній сектор, оскільки це може призвести до скорочення видатків на освіту і зменшення доступності ресурсів.

Економічна стабільність. Зростання економічної стабільності стимулює освітній сектор, оскільки стабільна економіка зазвичай означає більші можливості для фінансування освіти.

Зменшення економічної стабільності стримує освітній сектор, оскільки нестабільна економічна ситуація може призвести до обмежень у виділенні коштів на освіту.

Рівень розвитку не державних інструментів освіти. Високий рівень розвитку не державних інструментів освіти стимулює освітній сектор, оскільки це може забезпечити додаткові джерела фінансування та інвестицій у освітні програми.

Низький рівень розвитку не державних інструментів освіти стримує освітній сектор, оскільки обмежений доступ до альтернативних джерел фінансування може обмежити ресурси для розвитку.

Демографічні тенденції. Зменшення демографічних показників (зменшення чисельності учнівської аудиторії) стримує освітній сектор, оскільки це може призвести до зменшення попиту на освітні послуги.

Зростання демографічних показників (збільшення чисельності учнівської аудиторії) стимулює освітній сектор, оскільки це може збільшити попит на освітні послуги.

Рівень розвитку освітніх послуг. Низький рівень розвитку освітніх послуг стримує освітній сектор, оскільки це вказує на недостатню якість та доступність освіти.

Високий рівень розвитку освітніх послуг стимулює освітній сектор, оскільки це забезпечує більші можливості для розвитку і покращення якості освіти.

Таблиця 3.3 допомагає оцінити різні аспекти впливу на освітній сектор і визначити, які чинники стимулюють або стримують його розвиток в залежності від зміни умов

Організаційно-правові фактори мають значний вплив на стратегічний розвиток ліцею, визначаючи рамки й умови, в яких заклад освіти може функціонувати, розвиватися і досягати своїх цілей. Основні організаційно-правові аспекти, які впливають на стратегічний розвиток ліцею, включають:

Законодавча база: Закони та правові норми, що регулюють освітню діяльність, визначають права і обов'язки ліцею, його статус, фінансові та

адміністративні можливості. Наприклад, законодавство щодо фінансування освіти, нормативи навчальних програм, ліцензування, акредитація і т.д.

Адміністративні умови: Процедури управління, внутрішні структури, процеси прийняття рішень, взаємодія з державними органами та інші аспекти організаційного управління.

Фінансове регулювання: Система фінансування, бюджетування, контроль за використанням фінансових ресурсів.

Права та обов'язки: Умови праці вчителів і персоналу, права учнів, дисциплінарні норми, відповідальність за якість освітнього процесу.

Акредитація та стандарти: Вимоги до якості освітніх програм, процедури акредитації, визнання дипломів та сертифікатів.

Вплив організаційно-правових факторів на стратегічний розвиток ліцею полягає в тому, що вони визначають можливості для розробки і реалізації стратегій, обмежують або сприяють впровадженню нових ініціатив, визначають умови конкуренції та співпраці з іншими освітніми закладами. Навіть найкращі стратегії ліцею мають бути адаптовані до законодавчого середовища та правових норм, щоб забезпечити їхню ефективність та легальність.

Таблиця 3.4

Вплив організаційно-правових факторів на стратегічний розвиток ліцею

Фактор	Вплив/ фактор	Стимулює	Стримує
Фінансове регулювання	зростає	+	
	зменшується		+
Рівень захисту права інтелектуальної власності, авторських та пов'язаних з ними інтересів	вагомий	+	
	не вагомий		+
Законодавча база	високий	+	
	низький		+
Нормативно-правове забезпечення освіти	ефективне		+
	не ефективне	+	
Акредитація та стандарти	вагомий	+	
	не вагомий		+

Аналізуючи таблицю 3.4 з впливом організаційно-правових факторів на стратегічний розвиток ліцею, можна зробити наступні висновки: Зростання

фінансового регулювання стимулює розвиток, оскільки може призводити до більших видатків на освітні програми та підтримку ліцею.

Зменшення фінансового регулювання може стримувати розвиток ліцею через обмеження фінансових ресурсів.

Вагомий рівень захисту стимулює розвиток, оскільки сприяє захисту інтелектуальної власності ліцею, що може бути важливим для збереження його конкурентних переваг.

Невагомий рівень захисту може стримувати розвиток, оскільки не забезпечує достатнього захисту інтелектуальної власності.

Законодавча база: Високий рівень законодавчої бази стимулює розвиток, оскільки визначає чіткі правила та умови для функціонування ліцею.

Низький рівень законодавчої бази може стримувати розвиток через відсутність чітких нормативних рамок.

Нормативно-правове забезпечення вищої освіти: Ефективне нормативно-правове забезпечення стимулює розвиток, оскільки сприяє ефективному функціонуванню ліцею.

Неефективне нормативно-правове забезпечення може стримувати розвиток через проблеми з виконанням правових вимог.

Вагома акредитація та стандарти стимулюють розвиток, оскільки підтверджують високу якість освіти, що може підвищити репутацію ліцею.

Невагома акредитація та стандарти можуть стримувати розвиток, оскільки можуть бути недостатніми для визнання ліцею національно та міжнародно.

Ці фактори підкреслюють важливість організаційно-правового середовища для успішного стратегічного розвитку ліцею. Стимулюючі аспекти сприяють позитивному розвитку, тоді як стримуючі аспекти можуть створювати перешкоди та обмеження.

Політичні фактори можуть мати значний вплив на освітній менеджмент, оскільки політичні рішення, програми та законодавство впливають на умови, ресурси і функціонування освітніх установ. Визначимо деякі способи, якими політичні фактори впливають на освітній менеджмент (рис. 3.3):

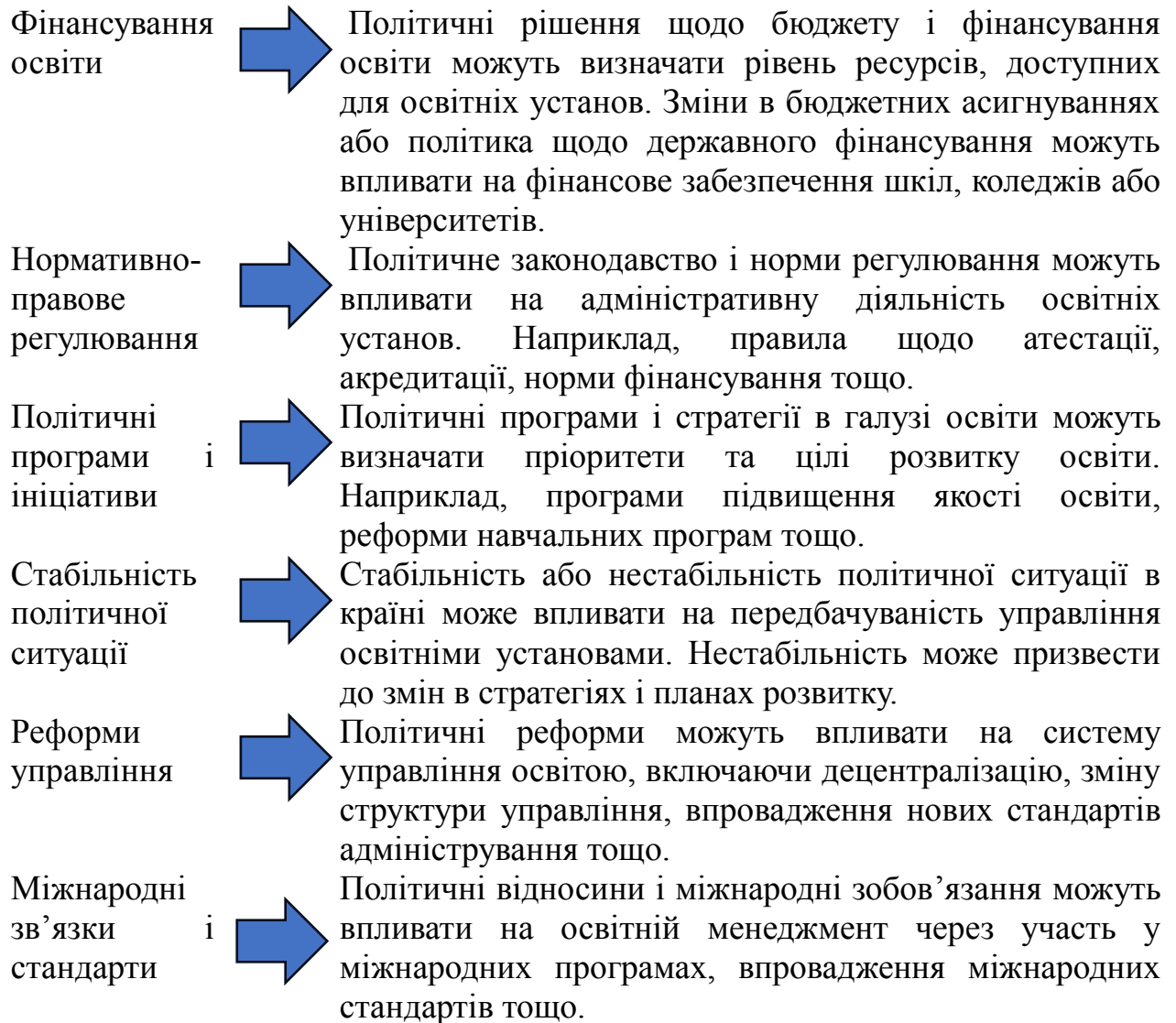


Рис. 3.3 - Вплив політичних факторів на освітній менеджмент

Узагальнюючи, політичні фактори визначають контекст і рамки, в межах яких відбувається управління освітніми установами. Вони можуть створювати можливості або обмеження для стратегічного розвитку шкіл, коледжів або університетів.

Визначимо найбільш вагомі фактори впливу на розвиток ДНЗ «Одеський професійний ліцей сфери послуг Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д. Ушинського»

Таблиця 3.5

Вплив політичних факторів на стратегічний розвиток ліцею

Фактор	Вплив/ фактор	Стимулює	Стримує
Стабільність політичної ситуації	впливає	+	
	не впливає		+

Участь ліцею у політичних ініціативах	вагома	+	
	не вагома		+
Фінансування та бюджетні асигнування	високий	+	
	низький		+
Загальнополітичний клімат у державі	сприятлива		+
	не сприятлива	+	
Політичні програми та ініціативи в галузі освіти	вагомий	+	
	не вагомий		+

Таблиця 3.5 вказує на різні політичні фактори та їх вплив на стратегічний розвиток ліцею. Давайте розглянемо кожен фактор окремо і проаналізуємо, як він стимулює або стримує стратегічний розвиток:

Стабільність політичної ситуації:

Вплив/фактор: Цей фактор впливає на стратегічний розвиток.

Стимулює: Стабільна політична ситуація сприяє стратегічному розвитку, оскільки забезпечує передбачуваність і стабільність управління.

Стимує: Нестабільна політична ситуація може створювати невизначеність і перешкоди для стратегічного планування.

Участь ліцею у політичних ініціативах:

Вплив/фактор: Вагомий вплив на стратегічний розвиток.

Стимулює: Активна участь ліцею у політичних ініціативах може сприяти отриманню підтримки та ресурсів для стратегічного розвитку.

Стимує: Неактивна участь або відсутність участі може обмежити доступ до підтримки і ресурсів.

Фінансування та бюджетні асигнування:

Вплив/фактор: Високий вплив на стратегічний розвиток.

Стимулює: Високий рівень фінансування та бюджетних асигнувань сприяє ефективному стратегічному розвитку.

Стимує: Низький рівень фінансування може обмежити можливості для стратегічного розвитку.

Загальнополітичний клімат у державі:

Вплив/фактор: Впливає на стратегічний розвиток.

Стимулює: Сприятливий загальнополітичний клімат може сприяти розвитку ліцею.

Стримує: Несприятливий загальнополітичний клімат може створювати перешкоди для стратегічного розвитку.

Політичні програми та ініціативи в галузі освіти:

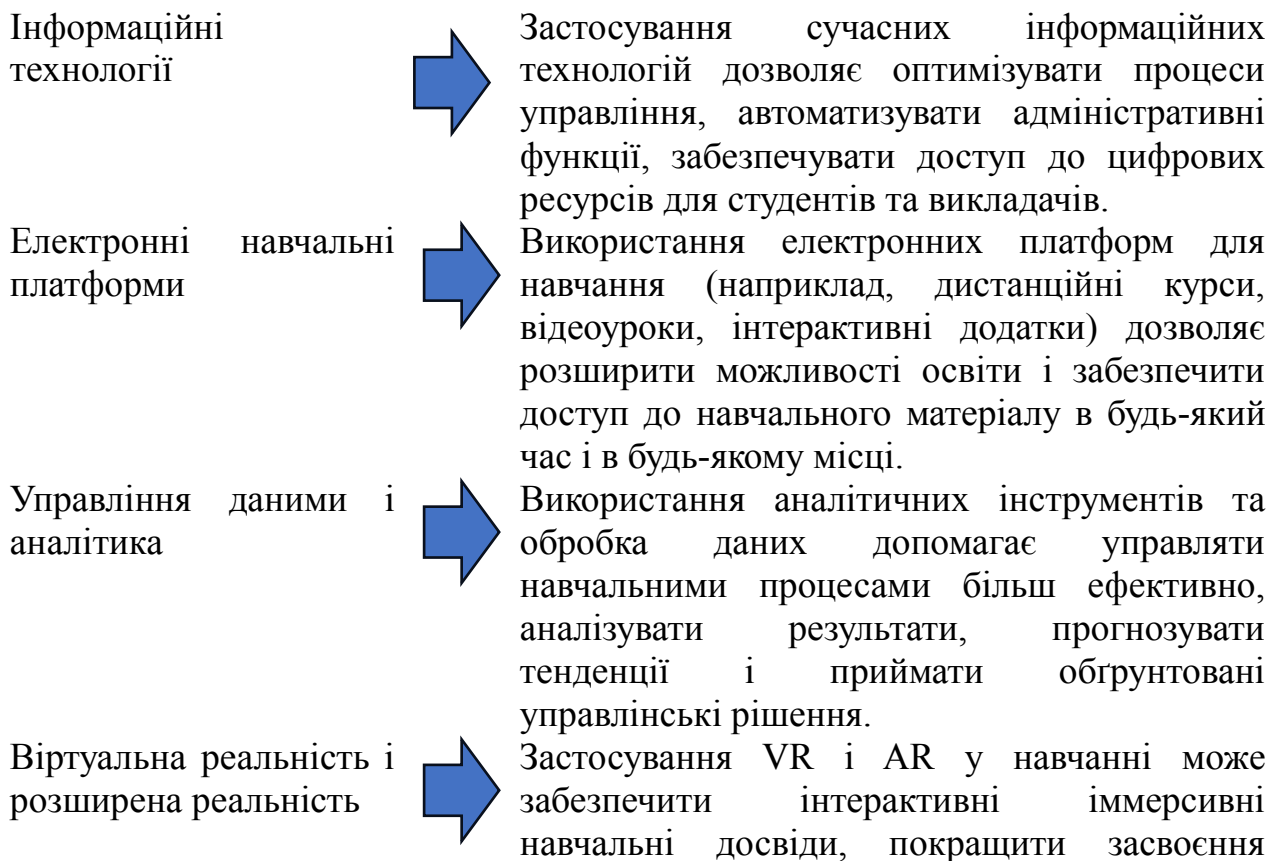
Вплив/фактор: Вагомий вплив на стратегічний розвиток.

Стимулює: Вагомі політичні програми та ініціативи можуть сприяти розвитку освіти в ліцеї.

Стримує: Невагомі або відсутні програми та ініціативи можуть обмежити можливості для стратегічного розвитку.

Згідно аналізу таблиці 3.5 демонструє, як політичні фактори можуть мати різний вплив на стратегічний розвиток ліцею, залежно від їх характеру, імпаكتу та сприйняття у політичному середовищі.

Технологічні фактори мають значний вплив на освітній менеджмент, оскільки сучасні технології трансформують способи навчання, управління навчальними процесами, комунікації і доступ до інформації. Визначимо основні способи, які технологічні фактори впливають на освітній менеджмент (рис. 3.4):



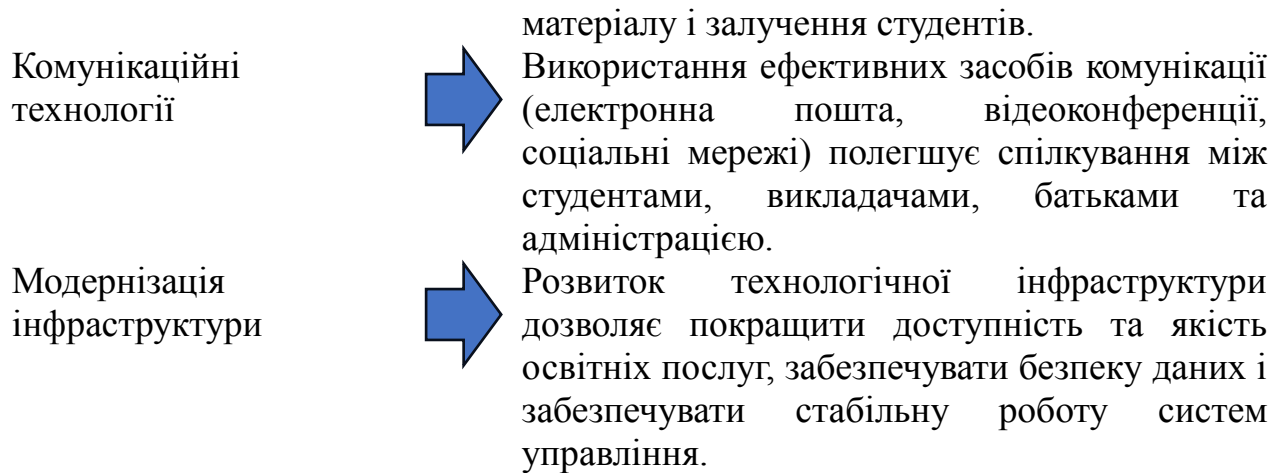


Рис. 3.4 - Вплив технологічних факторів на освітній менеджмент

Технологічні фактори в сучасному освітньому середовищі відіграють важливу роль у забезпеченні ефективного і інноваційного управління навчальними закладами. Використання передових технологій дозволяє підвищити ефективність, доступність і якість освіти, а також сприяє досягненню стратегічних цілей навчального закладу.

Таблиця 3.6

Вплив технологічних факторів на стратегічний розвиток ліцею

Фактор	Вплив/ фактор	Стимулює	Стримує
Використання ефективних засобів комунікації	високий	+	
	низький		+
Рівень розвитку інформаційно-технологічної інфраструктури	високий	+	
	низький		+
Рівень розвитку технологій	високий		+
	низький	+	
Рівень науково-технічних досліджень	високий	+	
	низький		+

Ця таблиця проаналізована з точки зору впливу технологічних факторів на стратегічний розвиток ліцею. Технологічні фактори, такі як використання ефективних засобів комунікації, рівень розвитку інформаційно-технологічної інфраструктури, рівень розвитку технологій і рівень науково-технічних досліджень, можуть мати великий стимулюючий вплив на стратегічний розвиток ліцею, але також можуть стримувати цей процес, якщо ці фактори будуть на низькому рівні.

Використання ефективних засобів комунікації:

Стимулює (+): Високий рівень використання ефективних комунікаційних засобів сприяє покращенню спілкування всередині ліцею, забезпечує швидкий обмін інформацією, сприяє покращенню взаєморозуміння між учасниками освітнього процесу.

Стримує (): Низький рівень комунікації може призвести до затримок у передачі інформації, погіршення взаєморозуміння, а також ускладнити співпрацю між студентами, викладачами та адміністрацією.

Рівень розвитку інформаційно-технологічної інфраструктури:

Стимулює (+): Високий рівень розвитку інформаційно-технологічної інфраструктури дозволяє впроваджувати нові методи навчання, оптимізувати адміністративні процеси, полегшує доступ до цифрових ресурсів.

Стримує (): Низький рівень інформаційно-технологічної інфраструктури може ускладнити впровадження інновацій, обмежувати доступ до сучасних навчальних технологій та обміну інформацією.

Рівень розвитку технологій:

Стимулює (): Високий рівень розвитку технологій дозволяє ліцею впроваджувати сучасні методи навчання, покращує якість освітніх послуг, сприяє інноваціям у навчальному процесі.

Стримує (+): Низький рівень розвитку технологій може обмежувати можливості ліцею у використанні передових методів навчання, що може негативно впливати на конкурентоспроможність.

Рівень науково-технічних досліджень:

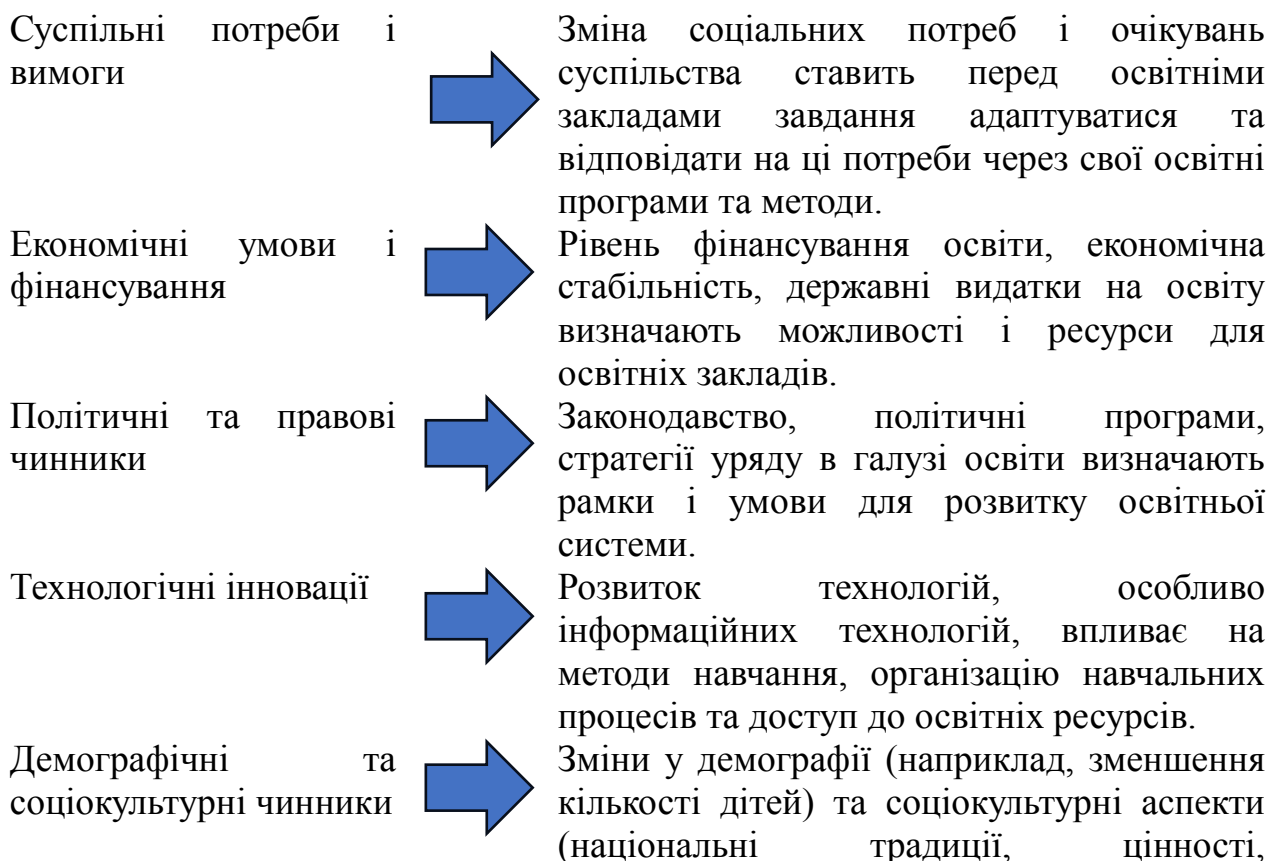
Стимулює (+): Високий рівень науково-технічних досліджень дозволяє ліцею застосовувати передові підходи у навчанні, сприяє розвитку інноваційних програм і проектів.

Стримує (): Низький рівень науково-технічних досліджень може обмежувати можливості ліцею у впровадженні новаторських підходів у навчанні та розвитку.

Соціокультурні фактори відображають сукупність поглядів, цінностей, і норм поведінки людей у конкретному суспільстві. Вони впливають на процеси прийняття рішень. Соціокультурні фактори включають національні традиції, цінності, особистісну орієнтацію в освіті, розвиток особистості, ментальні особливості нації, освітній рівень та релігійні особливості.

Соціокультурні фактори впливають на освітній менеджмент шляхом визначення загальних поглядів, цінностей, традицій та норм поведінки в конкретному суспільстві. Ці фактори можуть впливати на процеси прийняття рішень, формування стратегій та розвиток освітньої політики. Наприклад, освітні заклади можуть адаптувати свої програми та методи навчання з урахуванням соціокультурних особливостей, щоб краще відповідати потребам та очікуванням суспільства.

Освітній менеджмент підпорядковується впливовим факторам, які включають різноманітні аспекти суспільства, економіки, політики, технологій та культури. Визначимо деякі з найбільш важливих факторів, що впливають на освітній менеджмент (рис. 3.5):



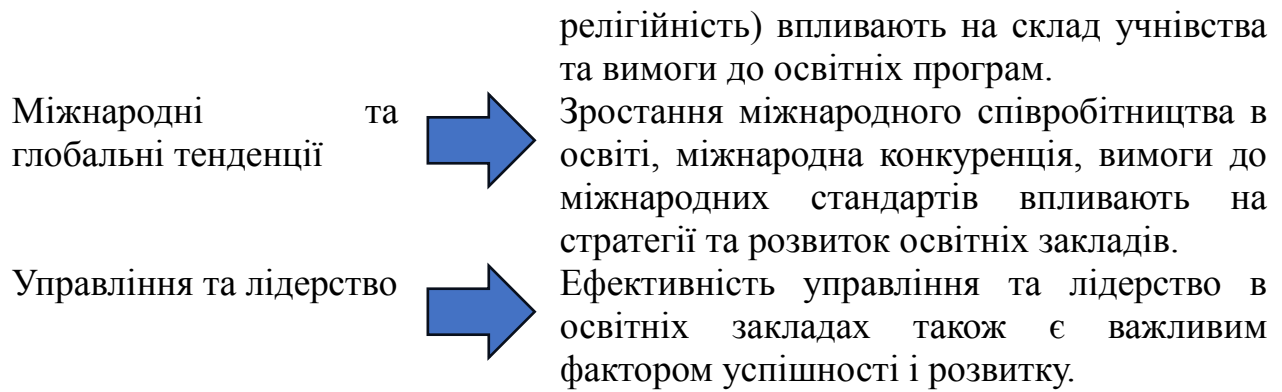


Рис. 3.5 - Вплив соціокультурних факторів на освітній менеджмент

Ці фактори взаємодіють і визначають загальну стратегію розвитку освітніх закладів, спрямовану на забезпечення якісної освіти та відповідь на сучасні виклики суспільства.

Внутрішні фінансово-економічні фактори мають значний вплив на стратегічний розвиток ліцею через їхню специфіку та роль у господарській діяльності закладу. Ці фактори відображають економічний стан та ефективність управління ресурсами університету, включаючи фінансові аспекти.

Зокрема, фінансово-економічні фактори вказують на рівень розвитку фінансових ресурсів університету, його фінансову стабільність та ефективність господарської діяльності. Вони визначають можливості для розвитку та реалізації стратегічних напрямків ліцею.

Врахування цих внутрішніх фінансово-економічних факторів (табл.3.5) є важливим при прийнятті управлінських рішень, оскільки вони можуть стимулювати або стримувати стратегічний розвиток університету, впливаючи на його здатність до інвестицій, забезпечення необхідними ресурсами та фінансуванням ключових ініціатив.

Таблиця 3.7

Вплив внутрішніх факторів на стратегічний розвиток ліцею

Фактор	Вплив/ фактор	Стимулює	Стримує
Ефективність господарської діяльності	високий	+	
	низький		+
Забезпеченість фінансовими ресурсами	високий	+	
	низький		+
Обсяг державного замовлення на підготовку фахівців	високий		+
	низький	+	
Економічний розвиток ліцею	високий	+	
	низький		+

В таблиці представляє різні фактори, які впливають на стратегічний розвиток ліцею і їхній характер впливу на цей процес. Давайте розглянемо кожен з них:

Висока ефективність господарської діяльності сприяє стратегічному розвитку ліцею, забезпечуючи оптимальне використання ресурсів та підтримуючи його фінансову стабільність.

Наявність достатніх фінансових ресурсів сприяє стратегічному розвитку ліцею, дозволяючи інвестувати у необхідні ініціативи та програми.

Ці фактори разом відображають ключові аспекти, які впливають на стратегічний розвиток ліцею, підкреслюючи важливість ефективного управління ресурсами та підтримки стабільного економічного середовища для досягнення стратегічних цілей у навчальному закладі.

Успішна реалізація завдань, пов'язаних із забезпеченням інноваційного розвитку ліцею, залежить від якісного та ефективного кадрового потенціалу, який є ключовою складовою системи вищої освіти. Наявність кваліфікованого персоналу, високий рівень підготовки викладацького складу та їхня компетентність є важливими факторами для створення якісної освітньої платформи, підвищення ефективності науково-дослідної діяльності, зміцнення співробітництва та підвищення конкурентоспроможності закладу. Однак

негативні характеристики цих факторів можуть гальмувати процес інновацій у діяльності ліцею та погіршувати його рейтинг.

Управлінські фактори охоплюють структуру та ефективність системи управління вищим навчальним закладом, включаючи систему прогнозування та стратегічного та поточного планування. Стратегічні завдання управління визначаються їхнім довготривалим впливом на всі аспекти діяльності вищого навчального закладу. Оперативні завдання управління вирішуються щодня і пов'язані з організацією процесу життя навчального закладу.

Управлінські фактори відіграють різні ролі в процесі прийняття управлінських рішень і можуть сприяти або стримувати стратегічний розвиток залежно від їхньої дії. Наприклад, якісна система управління здатна сприяти стратегічному розвитку, забезпечуючи ефективне прогнозування, планування та координацію діяльності. З іншого боку, недоліки у структурі управління, недостатня ефективність у прийнятті рішень або відсутність стратегічного планування можуть ускладнювати стратегічний розвиток та гальмувати досягнення поставлених цілей. Тому вдосконалення управлінських факторів є важливим аспектом для сприяння успішному стратегічному розвитку організації.

Управлінські фактори відіграють ключову роль у процесі прийняття управлінських рішень і можуть впливати на стратегічний розвиток ліцею в різних напрямках. Вони можуть сприяти чи стримувати стратегічний розвиток залежно від свого впливу на управління, організацію та планування діяльності навчального закладу.

Наприклад, ефективна структура управління та система прогнозування можуть сприяти розвитку ліцею, дозволяючи ефективно планувати та реалізовувати стратегічні завдання. З іншого боку, недостатня ефективність управлінських процесів або недостатня увага до стратегічного планування можуть ускладнювати реалізацію стратегічних цілей та завдань.

Отже, управлінські фактори визначаються їх впливом на прийняття управлінських рішень і можуть визначати успіх стратегічного розвитку ліцею.

Управлінські фактори відіграють важливу роль у розвитку ліцею, зокрема у впровадженні інновацій у всі аспекти його діяльності - академічну, організаційну, фінансову та господарську.

Посилення впливу управлінських факторів на стратегічний розвиток відбулося через прийняття нового Закону України «Про вищу освіту» [39], який створив передумови для посилення автономії навчальних закладів. Тепер ліцеї мають право самостійно розробляти й реалізовувати освітні програми, визначати форми навчання та організацію освітнього процесу, впроваджувати спеціалізації, утворювати, реорганізовувати та ліквідовувати структурні підрозділи. Також університети отримали право встановлювати власні форми матеріального заохочення, розпоряджатися надходженнями та вести банківську діяльність. Це означає, що рішення щодо фінансових питань тепер приймає сам навчальний заклад, а не держава, через його керівництво.

Управлінські фактори, які є складовою частиною внутрішнього середовища організації, безпосередньо пов'язані з керівництвом або керівником вищого навчального закладу. Ці фактори включають в себе різні аспекти управління, діяльність керівника і його вплив на організацію. Деякі з основних управлінських факторів, що пов'язані з керівником, включають:

Розробка стратегічних цілей та напрямків розвитку закладу, визначення стратегічних пріоритетів і планів дій під керівництвом керівника.

Керівник визначає оптимальну організаційну структуру, розподіляє обов'язки та функції між підрозділами, забезпечує ефективність внутрішніх процесів. Керівник відповідає за найм, мотивацію, навчання та розвиток персоналу закладу, створює сприятливу організаційну культуру. Керівник здійснює контроль за фінансовими ресурсами, розробляє бюджетні стратегії та плани фінансування закладу. Керівник впроваджує нові ініціативи та інновації в освітній процес, сприяючи розвитку закладу. Керівник організовує та керує процесом змін в закладі, впроваджує нові стратегії та підходи до управління. Керівник формує цінності, норми та стандарти поведінки в колективі, впливаючи на організаційну атмосферу.

Успішне управління цими факторами залежить від компетентності, керівницьких якостей та стратегічного мислення керівника вищого навчального закладу.

3.3 Розробка та впровадження нових стратегій формування позитивного іміджу закладу освіти

Проблеми та тенденції, що існують у нашій країні в галузі освіти, вказують на необхідність розробки нових підходів, практик і методів навчання та надання освітніх послуг у вищих навчальних закладах. Окрім того, з розвитком ринкової економіки конкурентоспроможність навчальних закладів стає важливим аспектом соціально-економічних відносин, проявляючись як у якості освітніх послуг, так і в позиціонуванні.

У великому тлумачному словнику сучасної української мови поняття імідж буквально трактується як рекламний представницький образ кого-небудь (чи чого-небудь), що створюється для населення [2, с. 492]. Подібне тлумачення знаходимо і в тлумачному словнику іноземних слів, який визначає імідж як уявлення (часто спеціально створене) про чию-небудь внутрішню і зовнішню подобу, образ [7, с. 266]. У психологічних словниках поняття «імідж» тлумачиться як ментальне бачення особою себе або іншої особи на підставі сприйняття й інтерпретації певних символів, відображених у її свідомості [12, с. 53]; як емоційно забарвлений образ кого-небудь або чого-небудь, складений у масовій свідомості, який має характер стереотипу. Зазначається, що певний імідж може мати політичний діяч, професія, товар. Формування іміджу відбувається стихійно, але часто є результатом роботи фахівців у сфері політології, психології реклами, маркетингу тощо [11, с. 134]. Отже, імідж у широкому розумінні – це комплекс своєрідних рис і характеристик різного походження, які є засобом формування в аудиторії певного уявлення про будь-який предмет, інститут або особу. Аналізуючи структуру іміджу освітнього закладу, дослідники, як правило, звертають увагу на дві основних його складових: зовнішню (символіка навчального закладу, форма одягу, різні форми

заохочень, оформлення приміщення, інформаційно-навчальні соціальні проекти, презентація навчального закладу тощо) та внутрішню (соціально-психологічний клімат педагогічного колективу, впровадження інноваційних підходів розвитку професійної діяльності та компетентностей педагогічних працівників, управлінська культура керівника, педагогічна культура вчителів та ін.) [13, с. 93]. Таким чином, імідж закладу освіти доцільно трактувати як спеціально створений образ, який наділений певними цінностями, значущими для об'єкта впливу. О.Ткаченко зазначає, що він виконує дві важливі функції. По-перше, володіє значущістю, тобто слугує символічним позначенням закладу. По-друге, імідж акумулює соціальну енергію і здатний мотивувати до певних дій. Його головне завдання полягає у формуванні позитивного ставлення до закладу освіти в цілому, його колективу та результатів його діяльності. Це формує довіру до освітньої установи, що виявляється у високих оцінках

Імідж освітнього закладу визначається його загальною репутацією, сприйняттям громадськістю, студентами, випускниками, роботодавцями та іншими зацікавленими сторонами. Цей імідж може бути сформований через різноманітні фактори (рис. 3.6):



Рис.3.6 Імідж освітнього закладу

Збереження та підвищення позитивного іміджу освітнього закладу вимагає системної роботи з усіх цих напрямків, включаючи якісну освіту, розвиток інфраструктури, підтримку студентського середовища та співпрацю з бізнесом та громадськістю.

Робота над іміджем навчального закладу, а також іміджем освіти в Україні, дозволяє не лише створити систему ідентифікації різних навчальних закладів, а й є ефективним способом просування освітніх послуг в Україні в умовах конкурентної боротьби за підвищення їх якості.

Важливо зазначити, що імідж навчального закладу – це імідж українського закладу освіти, який у будь-якому разі впливає на імідж освіти та системи освіти українців в цілому. Щоб назва навчального закладу стала брендом, необхідна ретельна робота над його іміджем.

Іноземні університети дуже успішно позиціонують себе на ринку. Вони привертають увагу різних фондів через спонсорство, пожертви на різноманітні дослідницькі програми, придбання спеціалізованого обладнання, набір кандидатів і пропозиції фінансової підтримки студентам.

Взаємодія ліцею з різними групами населення відбувається на різних рівнях, включаючи стосунки з викладачами і студентами, взаємодію з державою, комерційними та некомерційними організаціями, а також з його випускниками.

У порівнянні з іноземними університетами, спектр взаємин ліцею з різними групами населення не є дуже широким.

Ефективність взаємодії ЗО зі студентами залежить не лише від їх ставлення до них, але й від належної інформаційної підтримки.

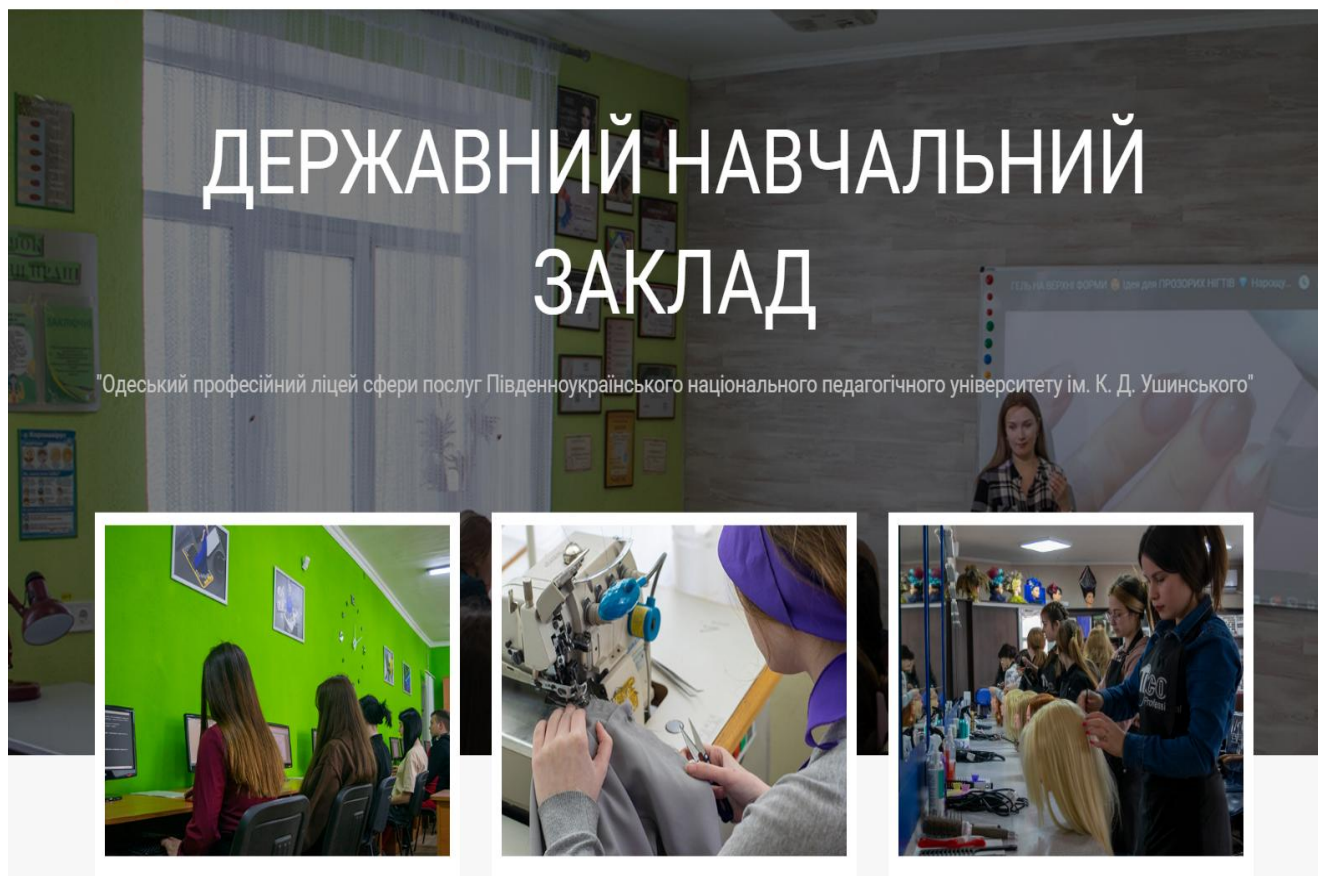


Рис. 3.7- Сайт ДНЗ «Одеський професійний ліцей сфери послуг Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д. Ушинського» [11]

У світі, де інформаційні технології стали важливим ресурсом, ліцей, який підтримує інновації, має використовувати цей потенціал. Багато українських ЗО не лише публікують розклади курсів на своїх веб-сайтах, але також надають короткі огляди курсів, які читають викладачі. Спеціалісти, відповідальні за цей напрямок, повинні забезпечити повну інформаційну підтримку у цьому плані.

Ведення сайту для ліцею є важливою і сучасною практикою з багатьма перевагами. Визначені основні причини, чому ведення сайту ліцею є необхідним:

Інформаційна доступність	Сайт надає широкий доступ до інформації про ліцей для батьків, учнів, вчителів та інших зацікавлених сторін. Це включає розклад уроків, план роботи, новини, події, контактні дані тощо.
Комунікація з громадськістю	Сайт є важливим інструментом для взаємодії з громадськістю. Він дозволяє ліцею спілкуватися з батьками, учнями, вчителями та іншими зацікавленими особами, надаючи зручні канали зворотнього зв'язку.
Привабливість для абітурієнтів	Створення привабливого та інформативного сайту може допомогти залучити нових учнів та їх батьків. Це дає можливість познайомитися

	з життям ліцею, його освітніми програмами та можливостями.
Професійний імідж	Модерний та оновлений веб-сайт створює професійний імідж ліцею серед громадськості, батьків та потенційних студентів.
Оптимізація процесів	Ведення сайту може спростити багато процесів, таких як реєстрація, надання інформації про події, публікація новин, оприлюднення документів тощо.
Ефективна комунікація внутрішньої спільноти	Сайт може стати платформою для внутрішнього обміну інформацією серед вчителів, учнів та адміністрації ліцею.
Підвищення зацікавленості громадськості	Публікація інформації про успіхи, досягнення та події ліцею на сайті може збільшити зацікавленість громадськості і підтримку спільноти.

Рис. 3.8- Основні причини, ведення сайту ліцею

Загалом, ведення сайту для ліцею є не лише зручним способом доступу до інформації, але й важливим інструментом для комунікації, підвищення привабливості та підтримки ліцею серед різних аудиторій.

Особливим заходом в ліцеї може бути організація заходів, таких як дні відкритих дверей, публічні лекції, вебінари, урочисті церемонії нагородження учасників навчального процесу тощо.

Кожен такий захід потребує ретельної підготовки. Тільки після участі у таких заходах учасники формують своє враження і готові поділитися своїми думками з іншими, що може вплинути на їх рішення.

Наприклад, для ліцею, який організовує дні відкритих дверей, дуже важливо, щоб батьки та абітурієнти мали впевненість у правильності свого вибору: у цьому навчальному закладі абітурієнт отримає якісну освіту, ліцей має кращі ресурси порівняно з іншими, є попереду за розвитком і готовий забезпечити чудову кар'єру своїм студентам.

Здається, що такі міркування можуть бути надто оптимістичними просто через участь у спеціальному заході, але це можливо завдяки роботі фахівців зі зв'язків з громадськістю, які успішно реалізують ці ідеї.

Конференція – це організоване зібрання цільових груп з метою обговорення та поширення важливої наукової, ділової або культурної інформації експертами. Це одна з найстаріших спеціальних подій, яка виникла в університетському середовищі.

Спеціальні заходи допомагають поширювати бажаний імідж, цінності та традиції ЗО під час проведення подій. Цільова аудиторія вступає в безпосередній контакт із зовнішнім образом ліцею (рис. 3.9) а також з його внутрішнім середовищем, культурою, духом та викладачами під час спеціальних заходів.

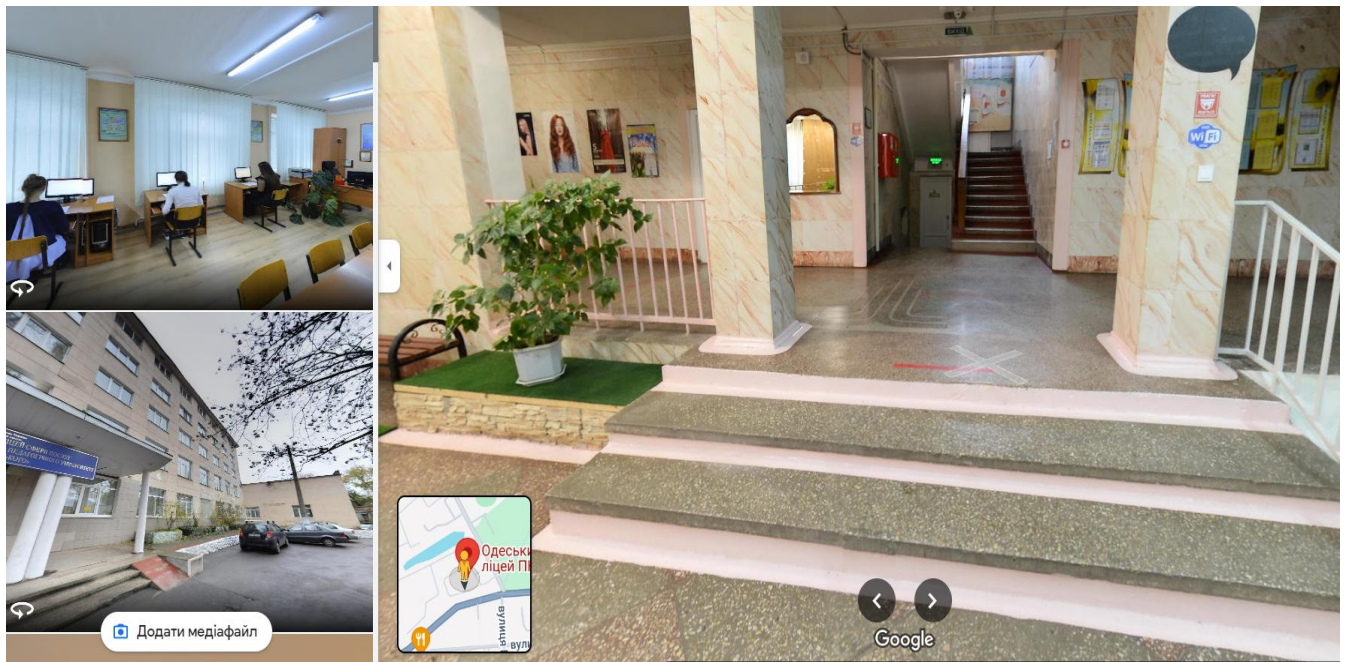


Рис. 3.9 -Зовнішній образ ліцею (з сайту Одеський професійний ліцей ПНПУ ім К.Д.Ушинського) [11]

Використання інноваційних технологій у будь-якій сфері сприяє прискоренню процесів збору, обробки, аналізу та надання інформації.

Сайт закладу ЗО відіграє важливу роль у формуванні інформації про ліцею. Веб-сайт є контрольованим засобом комунікації, оскільки відправник контролює вміст повідомлення, надісланого одержувачу. Його функції включають:

Представлення візуальних елементів іміджу ЗО: Сайт допомагає поширювати позитивний імідж серед різних аудиторій.

Комунікація з громадськістю: Веб-сайт є важливим каналом для надання різноманітної інформації, що дозволяє відповідати на запитання цільових аудиторій.

Створення інтерактивності: Сайт сприяє взаємодії з відвідувачами, що стимулює зворотній зв'язок та дозволяє аналізувати ставлення до ЗО.

Інтернет-присутність є важливим елементом в інформаційному позиціонуванні ЗО. Студенти та абітурієнти активно використовують Інтернет для отримання інформації, тому сайт є ключовим джерелом для ознайомлення з ліцеєм.

Такий підхід сприяє ефективному позиціонуванню та сприяє взаємодії ЗО з різними цільовими аудиторіями, включаючи абітурієнтів, студентів, аспірантів, партнерів, ЗМІ та інші групи громадськості.

Ефективність Інтернет-презентації ДНЗ «Одеський професійний ліцей сфери послуг Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д. Ушинського» ґрунтується на кількох ключових аспектах. По-перше, використання таких елементів, як тривимірна графіка, зручна навігація та гіперпосилання, створює відчуття наближеності до реальності. По-друге, веб-сайт є важливим джерелом інформації. По-третє, це додатковий спосіб сформувати позитивне ставлення та переконати цільову аудиторію в його надійності, стабільності та інноваційності.

Для оцінки якості веб-сайту ліцею, як ефективної роботи та підвищення ефективності освітнього менеджменту можна застосовувати якісні та кількісні характеристики. Так, деякі аспекти, які можна врахувати:

Якісні характеристики:

1.Дизайн і візуальний вигляд:

Оцінка естетики дизайну.

Чи зручно користуватись сайтом.

Наявність чіткої навігації та легкість знаходження інформації.

2. Якість контенту:

Різноманітність інформаційних матеріалів.

Актуальність і своєчасність інформації.

Грамотність і стиль представлення текстів.

3. Функціональність:

Робота основних функціональних блоків (наприклад, форми зворотнього зв'язку, пошукові функції, галереї тощо).

Наявність і якість додаткових сервісів (наприклад, онлайн-реєстрація, інтерактивні інструменти тощо).

Взаємодія з користувачем:

Способи зв'язку з адміністрацією (форми зворотнього зв'язку, контактні дані).

Реакція на запити користувачів (швидкість відповіді на запитання).

Кількісні характеристики:

Статистика відвідуваності:

Кількість унікальних відвідувачів за період.

Кількість переглядів сторінок або певних розділів.

Конверсія:

Кількість відвідувачів, які здійснили певну дію (наприклад, відправили запит на зворотній зв'язок, заповнили онлайн-форму тощо).

Час перебування на сайті:

Середній час, який користувачі проводять на сайті.

Показники SEO:

Позиції сайту в пошукових системах за ключовими запитами.

Кількість внутрішньої та зовнішньої посилань.

Оцінка сайту ліцею може проводитися з використанням комбінації цих якісних і кількісних показників, а також з оцінкою відгуків користувачів та ретельним аналізом функціональних можливостей та змісту веб-ресурсу

Таблиця 3.8

Експертна оцінка роботи сайту ДНЗ «Одеський професійний ліцей сфери послуг Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д. Ушинського»

Показники	Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3	Експерт 4	Експерт 5	Сума	Ср
Оцінка естетики дизайну	5	5	5	5	4	24	4,8
Чи зручно	4	4	5	4	5	22	4,4

користуватись сайтом							
Різноманітність інформаційних матеріалів	5	5	5	4	4	23	4,6
Актуальність і своєчасність інформації	5	5	4	4	5	23	4,6
Грамотність і стиль представлення текстів	4	5	5	5	5	24	4,8
Форма зворотнього зв'язку	4	2	5	4	5	20	4
Реакція на запити користувачів (швидкість відповіді на запитання)	3	3	5	4	3	18	3,6

Надані результати оцінки різних показників функціонування веб-сайту ліцею за участю п'яти експертів. Оцінки наведені на шкалі від 1 до 5, де 1 - найнижча оцінка, а 5 - найвища.

Огляд результатів:

1. Оцінка естетики дизайну:
 - Середня оцінка: 4.8
 - Оцінки експертів варіюються від 4 до 5. Загалом, дизайн сайту вважається досить естетичним.
2. Чи зручно користуватись сайтом:
 - Середня оцінка: 4.4
 - Всі експерти вважають, що сайт є зручним для користування, оцінки коливаються від 4 до 5.
3. Різноманітність інформаційних матеріалів:
 - Середня оцінка: 4.6
 - Більшість експертів віддали високі оцінки за різноманітність інформаційних матеріалів на сайті.
4. Актуальність і своєчасність інформації:

- Середня оцінка: 4.6
- Оцінки показують, що інформація на сайті є актуальною та своєчасно оновлюється.

5. Грамотність і стиль представлення текстів:

- Середня оцінка: 4.8
- Високі оцінки свідчать про те, що текстовий контент на сайті представлений грамотно та стильно.

6. Форма зворотнього зв'язку:

- Середня оцінка: 4.0
 - Є деякі відмінності в оцінках, проте загальна оцінка є достатньою.
7. Реакція на запити користувачів (швидкість відповіді на запитання):
- Середня оцінка: 3.6
 - Середня оцінка нижча, що вказує на необхідність покращення швидкості реакції на запити користувачів.

Загалом, результати показують досить високу якість сайту ліцею з багатьма позитивними аспектами. Однак, деякі аспекти, такі як швидкість реакції на запити користувачів, можуть бути покращені для поліпшення загального враження від використання сайту.



Рис. 3.10 - Результати експертної оцінки сайту ДНЗ «Одеський професійний ліцей сфери послуг Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д. Ушинського»

За аналізом таблиці оцінок, можна зробити висновок, що найкращим показником є «Грамотність і стиль представлення текстів» з середньою оцінкою 4.8. Це свідчить про те, що текстовий контент на сайті ліцею представлений високоякісно і грамотно.

Додатково, показники «Оцінка естетики дизайну» та «Різноманітність інформаційних матеріалів» також мають високі середні оцінки (4.8 та 4.6 відповідно), що також свідчить про їхню ефективність.

Однак, обов'язково слід врахувати контекст та потреби користувачів при оцінці різних показників. Наприклад, якщо сайт має бути дуже зручним у використанні для користувачів, то показник «Чи зручно користуватись сайтом» (4.4) може бути також дуже важливим.

У кожному випадку, вибір найкращого показника буде залежати від конкретного контексту, цілей та потреб аудиторії сайту ліцею.

Сайт ДНЗ «Одеський професійний ліцей сфери послуг Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д. Ушинського» виконує різноманітні функції, які спрямовані на забезпечення ефективної комунікації та надання інформації для різних груп користувачів. Основними функціями цього сайту можуть бути:

1. Інформаційна функція: надає детальну інформацію про ліцей, його історію, педагогічний колектив, навчальні програми та спеціальності, умови вступу, розклад занять, плани навчального процесу, актуальні новини та події, контактні дані.

4. Комунікаційна функція створює зручні канали комунікації між ліцеєм, батьками учнів, учнями, викладачами, партнерами та громадськістю загалом. Це може бути через форми зворотнього зв'язку, контактні форми, електронну пошту тощо.

5. Пропагандистська функція: сайт дозволяє просувати ліцей серед цільової аудиторії, показуючи переваги навчального закладу, його досягнення та успіхи у навчальній діяльності та підготовці учнів.

6. Взаємодія з абітурієнтами: сайт може надати докладну інформацію про вступні вимоги, процедуру вступу, відповісти на питання абітурієнтів та їх батьків щодо навчального процесу та умов навчання.

7. Освітній ресурс: сайт може містити корисні освітні матеріали, методичні рекомендації для учнів та викладачів, а також інформацію про подальші можливості навчання після закінчення ліцею.

8. Організація заходів: на сайті можна публікувати інформацію про проведення заходів, свят, конкурсів та інших подій в ліцеї.

9. Іміджева функція: сайт допомагає формувати позитивний імідж ліцею серед громадськості, партнерів, батьків та учнів.

Ці функції сприяють покращенню якості освіти, комунікації та співпраці ліцею з різними зацікавленими сторонами, сприяють підвищенню привабливості та ефективності навчального закладу.

Становлення зовнішнього іміджу відбувається у процесі взаємодії закладу освіти із соціальним середовищем, насамперед у місті, районі, області (розробка символіки, атрибутики, форми одягу, бланків, грамот, перехід з одного ступеня навчання на інший; оформлення приміщення, підготовка ділових паперів, інформаційних проектів, буклетів, презентацій закладу освіти, розробка проекту його розвитку та ін.) [7]. Таким чином, процес створення іміджу передбачає моделювання образу навчального закладу, основне завдання якого полягає в тому, щоб зробити його позитивним, привабливим за зовнішніми та внутрішніми ознаками. Також імідж повинен сприяти досягненню цілей освітньої діяльності та зростанню її економічних показників. Враховуючи особливості функціонування закладів освіти, такі як: індивідуалізація обслуговування, наявність специфічного ризику при придбанні послуги, невідчутність, невіддільність від джерела, нездатність до збереження та ін., можна зазначити, що під іміджем закладу освіти необхідно розуміти відносно стійке, емоційно забарвлене уявлення образу навчального закладу, сформоване на основі особистого досвіду та отриманої інформації про його реальні, декларовані та очікувані якості, характеристики та показники, які мають економічну, соціальну та іншу значимість для суб'єктів взаємодії. В умовах реформування системи освіти в Україні пов'язаних, насамперед, із реалізацією концепції «Нова українська школа», створення іміджу закладу освіти – процес творчий і безупинний. Навчальним закладам необхідно позиціонувати себе на ринку освітніх послуг, використовуючи ті заходи, які дають можливість зробити результат їх діяльності відкритим для цільових аудиторій, а також здійснювати формування, підтримування, коригування й оновлення сформованого іміджу. Тільки комплексний підхід забезпечить привабливий образ сучасному закладу освіти в умовах інноваційного розвитку.

Сучасні реалії та виклики визначають перспективи подальших досліджень, зокрема значення і впливу технологій Public Relations (зв'язки з громадськістю) на створення позитивного іміджу навчального закладу на різних рівнях.

Висновок до розділу 3

Для впровадження ефективного освітнього менеджменту є засіб комунікації – сайт закладу освіти. Сайт закладу освіти має різноманітні функції, такі як надання інформації, збір думок і оцінок, надання розваг, а також підтримка епістемологічних, культурних і соціальних аспектів. Сайт університету є важливим каналом комунікації, який взаємодіє з різними сегментами цільової аудиторії, включаючи абітурієнтів, студентів, аспірантів і викладачів.

З цього можна зробити висновок, що веб-сайт закладу освіти складається з контенту, інформації та її форми подання, а також дизайну. Приватні заклади освіти часто використовують більш цікаві ефекти і методи у створенні та дизайні інформації на своїх веб-сайтах порівняно з державними закладами. Це пов'язано з їхнім бажанням продемонструвати, що їхні освітні послуги не поступаються державним. Приватні заклади освіти намагаються привернути абітурієнтів за допомогою реклами в Інтернеті та піару.

Для більшості державних закладів освіти присутність в Інтернеті не має такого великого значення. Однак, навіть у такому контексті, позиціонування і привертання уваги користувачів освітніх послуг через веб-сайт може стати важливим інструментом для підвищення свідомості про заклад та його освітні програми, особливо в сучасних складних умовах.

ВИСНОВКИ

Проведено у кваліфікаційній роботі магістра дослідження забезпечило досягнення поставленої мети та виконання визначених завдань, що дало можливість сформулювати наступні висновки:

1. Освітній менеджмент - це галузь управління, спрямована на організацію, планування, виконання та контроль діяльності в освітніх установах. Освітній менеджмент поєднує в собі принципи управління з особливими вимогами освітнього процесу, забезпечуючи оптимальне використання ресурсів для досягнення освітніх цілей. Основні аспекти освітнього менеджменту включають:

Стратегічне планування: Розробка довгострокових стратегій розвитку освітньої установи, визначення цілей і завдань.

Фінансове управління: Ефективне управління фінансовими ресурсами, бюджетування, розподіл коштів на освітні програми і інфраструктуру.

Управління персоналом: Організація роботи педагогічного і адміністративного персоналу, підтримка їхньої професійної компетентності та мотивації.

Моніторинг і оцінка якості: Впровадження системи контролю і оцінки якості освітніх послуг, здійснення аналізу результатів.

Управління змінами і інноваціями: Впровадження новітніх підходів та інновацій в освітній процес, реагування на зміни у суспільстві та технологіях.

Взаємодія з громадськістю: Підтримка відкритого спілкування зі студентами, батьками, вчителями, партнерами та іншими зацікавленими сторонами.

Освітній менеджмент спрямований на забезпечення ефективності і якості освіти, забезпечуючи розвиток установи і задоволення потреб всіх учасників освітнього процесу.

2. Внутрішнє середовище ДНЗ «Одеський професійний ліцей сфери послуг Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д. Ушинського» має більше сильних сторін, ніж слабких, а можливості зовнішнього середовища переважають над загрозами. У зв'язку з цим, рекомендованою стратегією є використання сильних сторін для використання зовнішніх можливостей. Це означає активні дії для підсилення позицій на ринку послуг, розширення асортименту продуктів (введення нових спеціальностей, надання платних послуг і т. д.).

На основі цього аналізу можна підкреслити, що ДНЗ «Одеський професійний ліцей сфери послуг Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д. Ушинського» є одним з регіональних лідерів серед освітніх закладів і має найкращий потенціал для інноваційного розвитку. Тому рекомендуємо використовувати стратегію стійкого розвитку, яка дозволить підсилити свої лідерські позиції і збільшити конкурентоспроможність. Оскільки освітній ринок перебуває на етапі інтеграції в міжнародний освітній простір, ми також рекомендуємо ліцею зміцнити стратегію розвитку міжнародних зв'язків та акцентувати увагу на інформаційному розвитку.

3. Запропонована система заходів для реалізації стратегій інноваційного розвитку ДНЗ «Одеський професійний ліцей сфери послуг Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д. Ушинського» включає:

Диверсифікацію джерел фінансування освітньої діяльності.

Забезпечення ефективного розподілу та використання наявних фінансових ресурсів.

Використання сучасних інструментів управління фінансовими ресурсами.

Модернізацію навчальних планів, програм, змісту навчання.

Забезпечення ефективної взаємодії та співпраці із замовниками і клієнтами освітніх послуг.

Інтенсифікацію освітнього процесу за допомогою широкого впровадження інформаційно-комунікаційних технологій.

Формування стійкої позитивного іміджу ліцею.

Забезпечення довіри ринку праці до присвоєних кваліфікацій.

Забезпечення плановірності структурної перебудови управління.

4. Для впровадження ефективного освітнього менеджменту є засіб комунікації – сайт закладу освіти. Сайт закладу освіти має різноманітні функції, такі як надання інформації, збір думок і оцінок, надання розваг, а також підтримка епістемологічних, культурних і соціальних аспектів. Сайт університету є важливим каналом комунікації, який взаємодіє з різними сегментами цільової аудиторії, включаючи абітурієнтів, студентів, аспірантів і викладачів. З цього можна зробити висновок, що веб-сайт закладу освіти складається з контенту, інформації та її форми подання, а також дизайну. Приватні заклади освіти часто використовують більш цікаві ефекти і методи у створенні та дизайні інформації на своїх веб-сайтах порівняно з державними закладами. Це пов'язано з їхнім бажанням продемонструвати, що їхні освітні послуги не поступаються державним. Приватні заклади освіти намагаються привернути абітурієнтів за допомогою реклами в Інтернеті та піару. Для більшості державних закладів освіти присутність в Інтернеті не має такого великого значення. Однак, навіть у такому контексті, позиціонування і привертання уваги користувачів освітніх послуг через веб-сайт може стати важливим інструментом для підвищення свідомості про заклад та його освітні програми, особливо в сучасних складних умовах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антонюк Т. Міжнародне співробітництво та інтеграція у галузі освіти як важливий фактор конкурентоспроможності української освітньої системи. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Історичні науки*. 2023. Вип. 21. С. 149-155.
2. Воронкова Т. Є. Удосконалення механізму фінансування системи вищої освіти України як умова її інноваційного розвитку. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. Тем. вип. 2018. №1 (75). URL : <http://knutd.edu.ua/publications/pdf/Visnyk/2018-1/Voronkova2018052802.pdf> (дата звернення 10.04.2024).
3. Бурмака М. М. Управління розвитком підприємства (на прикладі підприємств будівельної галузі) : монографія /Харків : ХНАДУ, 2018. 204 с.
4. Буцька О. Ю. Джерела фінансування вищих навчальних закладів. URL: <https://www.sworld.com.ua/mdex.php/uk/economy-311/finandal-cash-flow-and-credit-311/7655-dzherelo-fnansuvannya-vischih-navchalnih-zakladv>. (дата звернення 15.04.2024).
5. Бондаренко О. О. Системне управління інноваційною діяльністю у вищому навчальному закладі. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2018. № 4(66). С. 321-327.
6. Буняк Н. М. Система управління інноваційним розвитком підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. №3. С46-51. URL : http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/32_2021/9.pdf (дата звернення 15.04.2024).
7. Висоцька О. Є. Освіта для сталого розвитку: науково-методичний посібник. Дніпропетровськ : Роял Принт, 2011. 200 с.
8. Грищенко І. М. Стратегічні пріоритети та форми інноваційного розвитку ВНЗ України в контексті забезпечення конкурентоспроможності. *Економіка та держава*. 2018. № 2. С. 16-21.

9. Даниленко Л. І. Управління процесом здійснення інноваційної діяльності в системі загальної середньої освіти. *Післядипломна освіта в Україні*. 2018. № 3. С. 70-74.

10. Дмитришин М. В. Інноваційні підходи до формування організаційно-фінансового механізму вищого навчального закладу. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2017. Вип. 7. Т. 1. С. 215-222.

11. ДНЗ «ОПЛСП ПНПУ ім. К.Д. Ушинського». URL: <https://od.oplsp.com.ua/> (дата звернення: 05.04.2024).

12. Ісайкіна О. В. Інноваційний менеджмент як напрям вдосконалення процесу управління якістю освіти. URL : www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Evu/2023_17_1/Isaikina.pdf (дата звернення 20.04.2024).

13. Жукова В. О. Інноваційна модель розвитку вищого навчального закладу як чинник забезпечення високої якості підготовки фахівців. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2017. Вип. 17. С. 42-49.

14. Коберник О. М., Гагарін М. І. Менеджмент в освіті : навчальний посібник. Умань : ВПЦ «Візаві». 2017. 242 с.

15. Кожем'якіна С. М. Інноваційна діяльність вищих навчальних закладів України: макроекономічна оцінка. *Ефективна економіка*. 2023. № 6. С. 24-34.

16. Клімова Г. П. Формування інноваційного клімату у ЗВО. *Право та інновації*. 2018. № 4. С. 54-64.

17. Кучеренко Д. Г. Менеджмент. Курс лекцій. 2-ге видання. Київ: Центр учбової літератури, 2020. 184 с

18. Менеджмент: навч. посіб. / Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. Харків: «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.

19. Найдьонов І. М. Основи освітянського менеджменту: навч. посіб. Київ : ДП «Вид. дім «Персонал», 2019. Ч. 2. 270 с

20. Осадчук О.О. Освітній менеджмент в управлінні державним закладом. Психолого-педагогічні чинники формування професійної компетентності кваліфікованих робітників в умовах воєнного стану: електронний зб. Матеріалів регіонального науково-практичного семінару, м. Біла Церква, 26 квітня 2024 р. /

упорядники: В.С. Кулішов, І.В. Пахомов. Біла Церква: БІНПО ДЗВО «УМО» НАПН України, 2024. С. 112-117.

21. Остапчук Т.П. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.

22. Войцех Мархлевські, Олег Процак Стратегія розвитку освіти в громаді : практичний poradnik. Київ, 2018. 56 с.

23. Фінансування освіти. URL:
https://science.iea.gov.ua/wpcontent/uploads/2020/12/66_81_Finansuv_osvity.pdf
(дата звернення 20.04.2024).

24. Шкільняк М.М, Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: навч. посіб. Тернопіль: Крок, 2017. 252 с.