

Закарпатський угорський інститут ім. Ференца Ракоці II
Кафедра педагогіки, психології, початкової, дошкільної освіти та управління
закладом освіти

Реєстраційний № _____

Магістерська робота
Інформаційна комунікація управління закладу освіти із
внутрішнім та зовнішнім середовищем

Дулов Василь Васильович
Студента II-го курсу
Освітня програма: 011 Освітні, педагогічні науки
Ступінь вищої освіти: магістр

Тема затверджена Вченою радою ЗУІ Протокол
№ _____ від _____ року

Науковий керівник:

Силадій І.М.
доктор педагогічних наук, професор

Завідувач кафедру:

Біда Олена Анатоліївна,
доктор пед. наук, професор

Робота захищена на оцінку _____, « __ » _____ 2025 року
Протокол № _____ / 2025

Закарпатський угорський інститут ім. Ференца Ракоці II
Кафедра педагогіки, психології, початкової, дошкільної освіти та управління
закладом освіти

Магістерська робота
Інформаційна комунікація управління закладу освіти із
внутрішнім та зовнішнім середовищем

Ступінь вищої освіти: магістр

Виконав: студентка II-го курсу

Дулов Василь Васильович

Освітня програма: 011 Освітні,
педагогічні науки

Науковий керівник:

Силадій І.М.
доктор педагогічних наук, професор

Рецензент:

Кобаль В.І.
кандидат педагогічних наук, професор

II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola
Pedagógia, Pszichológia, Tanító, Óvodapedagógia, Oktatás- és Intézményvezetés
Tanszék

Az oktatási intézményvezetés IKT eszközökkel támogatott külső és belső kommunikációja.

Magiszteri munka

Képzési szint: mesterképzés

Készítette: Dulo László II. évfolyamos hallgató

Képzési program: 011 Oktatás és pedagógia tudományok

Témavezető: Szilágyi Iván a pedagógia
tudományok doktora, professzor

Recenzens: Kobally V.I. a pedagógia
tudományok kandidátusa, professzor

Зміст

Вступ	6
Розділ 1. Теоретичні засади сучасного управління освітніми установами	9
1.1. Сутність та основні принципи управління освітніми установами в сучасних умовах	9
1.2. Огляд сучасних технологій управління в освітній сфері: інформаційні, комунікаційні та інноваційні інструменти	15
1.3. Чинники, що впливають на вибір управлінських технологій в освітніх установах	28
Висновки до розділу 1	35
Розділ 2. Дослідження впровадження сучасних технологій управління в освітній установі (на прикладі конкретної установи)	38
2.1. Загальна характеристика обраної освітньої установи (історія, структура, цілі)	38
2.2. Аналіз застосування інформаційних та комунікаційних технологій у процесі управління установою	43
2.3. Вплив впроваджених технологій на ефективність діяльності освітньої установи	49
Висновки до розділу 2	51
Розділ 3. Шляхи вдосконалення технологій управління в освітній установі	53
3.1. Оцінка ефективності використання сучасних технологій управління у вибраній освітній установі	53
3.2. Розробка рекомендацій щодо вдосконалення управління на основі сучасних технологій	72
3.3. Перспективи розвитку управлінських технологій в освітніх установах: потенційні виклики та можливості	77
Висновки до розділу 3	82
Висновки	84
Список використаних джерел	93

Tartalom

Bevezetés	6
1. Fejezet. Az oktatási intézmények modern irányításának elméleti alapjai	9
1.1. A nevelési-oktatási intézmények irányításának lényege, alapelvei modern körülmények között	9
1.2. Az oktatási szektor modern menedzsmenttechnológiáinak áttekintése: információs, kommunikációs és innovációs eszközök	15
1.3. A vezetési technológiák kiválasztását befolyásoló tényezők az oktatási intézményekben	28
Az 1. fejezet következtetései	35
2. Fejezet. A modern irányítási technológiák oktatási intézményben történő megvalósításának kutatása (egy konkrét intézmény példáján)	38
2.1. A kiválasztott oktatási intézmény általános jellemzői (előzmény, felépítés, célok)	38
2.2. Az információs és kommunikációs technológiák alkalmazásának elemzése az intézmény irányítási folyamatában	43
2.3. A bevezetett technológiák hatása az oktatási intézmény hatékonyságára	49
A 2. fejezet következtetései	51
3. Fejezet. A vezetési technológiák fejlesztésének módjai egy oktatási intézményben	53
3.1. A modern irányítási technológiák alkalmazásának hatékonyságának felmérése egy kiválasztott oktatási intézményben	53
3.2. Javaslatok kidolgozása a modern technológiákon alapuló menedzsment fejlesztésére	72
3.3. A vezetési technológiák fejlesztésének kilátásai az oktatási intézményekben: lehetséges kihívások és lehetőségek	77
A 3. fejezet következtetései	82
Összefoglaló	84
Használt források listája	93

ВСТУП

Актуальність дослідження полягає в тому, що в умовах швидких змін у сфері освіти та глобалізаційних викликів, управлінські технології стають важливим інструментом для підвищення ефективності освітніх процесів. Впровадження інноваційних управлінських технологій дозволяє значно удосконалити управлінські процеси, підвищити якість освіти, а також створити умови для інтеграції новітніх педагогічних підходів у систему навчання. Технології, зокрема інформаційно-комунікаційні, відіграють ключову роль у забезпеченні гнучкості, прозорості та доступності освітніх послуг, сприяючи автоматизації управлінських функцій, моніторингу результатів та адаптації освітніх програм до індивідуальних потреб здобувачів освіти.

Однак, попри великі перспективи, існують значні виклики, такі як недостатня підготовка педагогічного персоналу до роботи з новими технологіями, а також високі витрати на впровадження та підтримку цифрових платформ. Тому дослідження, яке розглядає впровадження сучасних технологій управління в освітніх установах, є надзвичайно актуальним, оскільки дозволить виявити ключові виклики, з якими зіштовхуються освітні установи при інтеграції технологій, а також визначити можливі шляхи їхнього ефективного впровадження для підвищення якості освіти.

Актуальність цієї теми також підкреслюється вимогами сучасного освітнього середовища до модернізації управлінських процесів, спрямованих на створення більш ефективних та цифрових освітніх систем, здатних забезпечити відповідність міжнародним стандартам.

Об'єктом дослідження є процеси управління в освітніх установах, які включають впровадження, використання та оцінку сучасних управлінських технологій.

Предметом дослідження є механізми та методи впровадження, використання та оцінки ефективності сучасних технологій у процесах управління освітніми установами..

Метою дослідження є вивчення, аналіз і розробка ефективних методів впровадження сучасних управлінських технологій в освітні установи з метою підвищення якості освіти, оптимізації управлінських процесів та забезпечення сталого розвитку освітніх установ.

Завданнями дослідження є:

- розкрити сутність та основні принципи управління освітніми установами в сучасних умовах;
- провести огляд сучасних технологій управління в освітній сфері, зокрема інформаційних, комунікаційних та інноваційних інструментів;
- вивчити чинники, що впливають на вибір управлінських технологій в освітніх установах;
- надати загальну характеристику обраної освітньої установи, зокрема її історію, структуру та цілі;
- проаналізувати застосування інформаційних та комунікаційних технологій у процесі управління установою;
- оцінити вплив впроваджених технологій на ефективність діяльності освітньої установи;
- оцінити ефективність використання сучасних технологій управління в обраній освітній установі;
- розробити рекомендації щодо вдосконалення управління на основі сучасних технологій;
- окреслити перспективи розвитку управлінських технологій в освітніх установах, зважаючи на потенційні виклики та можливості.

Наукове припущення результатів дослідження полягає у тому, що застосування сучасних управлінських технологій в освітніх установах, включаючи інформаційні, комунікаційні та інноваційні інструменти, позитивно вплине на ефективність їх діяльності. Це дозволяє оптимізувати

управлінські процеси, покращити взаємодію між учасниками освітнього процесу, підвищити прозорість та доступність управлінських рішень, а також сприятиме розвитку організаційної культури. Однак вибір технологій управління залежить від низки чинників, таких як інфраструктурні можливості установи, рівень цифрової грамотності персоналу та специфіка освітнього процесу. Зважаючи на ці чинники, вдосконалення управлінських технологій має на меті подальше підвищення ефективності управління, а також адаптацію до швидко змінюваного середовища, що вимагає інтеграції нових технологій та інновацій. Впровадження рекомендованих заходів щодо удосконалення управління дозволить освітнім установам адаптуватися до сучасних вимог та забезпечити стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

Методи наукового дослідження, що застосовувалися в роботі включають, методи синтезу та аналізу, спостереження, порівняння, систематизацій, багатокритеріального аналізу та узагальнення, які дозволяють отримати всебічне розуміння сучасних технологій управління освітніми установами, оцінити їх вплив на ефективність діяльності та розробити рекомендації щодо їх удосконалення..

Магістерська робота включає вступ, три розділи, висновок та список використаних джерел, який налічує 33 позиції.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СУЧАСНОГО УПРАВЛІННЯ ОСВІТНІМИ УСТАНОВАМИ

1.1. Сутність та основні принципи управління освітніми установами в сучасних умовах

Управління освітніми установами в сучасних умовах є складним процесом, що вимагає інтеграції теоретичних знань і практичного досвіду. В основі ефективного управління лежать чітко сформульовані принципи, які дозволяють забезпечити функціонування і розвиток освітніх установ відповідно до потреб суспільства та вимог сучасності. Одним із ключових завдань керівників освітніх установ є створення умов для якісного освітнього процесу та формування професійного і відповідального педагогічного колективу. Цей процес також включає аналіз зовнішнього середовища, яке постійно змінюється під впливом соціальних, економічних, технологічних та інших чинників.

Забезпечення сталого розвитку освітньої установи передбачає запровадження інноваційних підходів у викладанні, що сприяють підвищенню мотивації здобувачів освіти до навчання. Особливу увагу необхідно приділяти розвитку креативності та критичного мислення у здобувачів освіти, що є ключовими навичками у сучасному суспільстві. Крім того, важливим аспектом є інтеграція інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), які значно підвищують ефективність освітнього процесу.

Керівники освітніх установ повинні враховувати соціально-психологічний клімат у колективі, який впливає на продуктивність і загальну атмосферу закладу. Створення умов для професійного зростання педагогів сприяє не лише покращенню якості освіти, але й підвищенню задоволеності роботою серед працівників. Впровадження механізмів зворотного зв'язку дозволяє коригувати управлінські рішення та забезпечувати їх відповідність реальним потребам [27].

Управлінські підходи мають базуватися на врахуванні взаємодії між структурними елементами закладу освіти. Це забезпечує формування єдиної інтегрованої системи, де кожна складова має чіткий взаємозв'язок з іншими.

Ефективність управління освітніми установами залежить від того, наскільки підсистема, що виконує управлінські функції, та елемент, яким здійснюється керування, утворюють єдину інтегровану систему з чіткими причинно-наслідковими зв'язками між її складовими. Чим більш гармонійно суб'єкт управління відповідає особливостям об'єкта, тим результативніше відбувається процес управління [28].

Управління освітніми установами являє собою процес, спрямований на планування, координацію, контроль та оцінку діяльності освітніх установ задля забезпечення високої якості навчання та всебічного розвитку здобувачів освіти. Для ефективного функціонування освітньої установи необхідно впроваджувати різноманітні механізми, які можна класифікувати таким чином:

- управління людськими ресурсами, яке передбачає розробку критеріїв відбору, навчання, мотивації та оцінювання персоналу освітніх установ; серед інструментів цього механізму – плани професійного розвитку, програми підвищення кваліфікації, системи стимулювання тощо;
- фінансове управління, яке охоплює планування та контроль за використанням фінансових ресурсів у сфері освіти, включаючи бюджетування, моніторинг витрат та аудит фінансової звітності;
- моніторинг і оцінка, які включають збір та аналіз даних про якість освітнього процесу, контроль за діяльністю педагогів і здобувачів освіти, а також оцінювання навчальних результатів; цей механізм дозволяє ухвалювати обґрунтовані рішення для підвищення якості навчання та розвитку здобувачів освіти;
- регулювання політики, яке полягає у створенні та впровадженні нормативно-правових документів, які визначають функціонування освітньої установи; цей механізм охоплює розробку законодавчих актів, стандартів,

стратегій і програм, що регулюють діяльність освітніх установ, встановлюють критерії якості навчання, а також процедури визнання дипломів і кваліфікаційних документів [28].

Отже, сутність управління освітніми установами полягає у забезпеченні кадрової, фінансової, оціночно-моніторингової та регулюючої складової їхньої діяльності. Управління охоплює як стратегічне планування розвитку установи, так і поточне вирішення проблем, що виникають у процесі діяльності. Це потребує компетентності, лідерських якостей і здатності адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Успішне управління освітньою установою залежить від здатності керівника формулювати місію, візію та цінності, що відповідають цілям установи.

Важливим аспектом управління є забезпечення якісного освітнього процесу, який відповідає сучасним стандартам та вимогам суспільства. Це включає розробку інноваційних методик навчання, які сприяють розвитку компетенцій студентів та їх підготовці до професійної діяльності. Керівник повинен враховувати соціально-економічні умови, які впливають на функціонування установи, а також впроваджувати механізми адаптації до змінних умов зовнішнього середовища.

Ефективне управління передбачає активну комунікацію між адміністрацією, педагогами, здобувачами освіти та батьками. Такий підхід сприяє формуванню довірливих відносин та створенню позитивного клімату в установі [23]. Крім того, важливою є роль системи моніторингу якості освіти, яка дозволяє вчасно виявляти слабкі місця та вносити корективи у роботу закладу.

Особливу увагу необхідно приділяти розвитку кадрового потенціалу. Це передбачає не лише підвищення кваліфікації педагогічного складу, але й формування лояльності працівників до місії та цінностей установи. Керівник має забезпечувати можливості для професійного зростання, що позитивно впливає на мотивацію співробітників і якість їхньої роботи [8].

Разом із кадровими аспектами, керівнику важливо зосередитися на фінансовій стабільності освітньої установи. Розвиток персоналу і фінансове забезпечення тісно пов'язані, адже раціональне використання ресурсів сприяє створенню умов для підвищення ефективності роботи всього колективу. Забезпечення фінансової стабільності є ще одним ключовим завданням керівника.

Забезпечення фінансової стабільності є ще одним ключовим завданням керівника. Це включає пошук додаткових джерел фінансування, оптимізацію витрат і раціональне використання ресурсів. Фінансова прозорість і ефективність є важливими чинниками довіри з боку здобувачів освіти, батьків і спонсорів [32].

Раціональне управління фінансовими ресурсами створює основу для впровадження інновацій, які дозволяють розвивати освітню установу. Одним із ключових напрямів таких інновацій є застосування ІКТ, які забезпечують модернізацію процесів. Інтеграція ІКТ в освітній процес сприяє підвищенню його ефективності та відповідності сучасним вимогам.

Інтеграція ІКТ в освітній процес сприяє підвищенню його ефективності та відповідності сучасним вимогам. Це стосується як використання цифрових платформ для навчання, так і автоматизації управлінських процесів, що полегшує роботу адміністрації. Інновації у сфері освіти є невід'ємною складовою успішного управління освітніми установами [1].

Впровадження сучасних технологій не лише оптимізує освітній процес, але й сприяє підвищенню рівня взаємодії між усіма учасниками освітнього середовища. Зокрема, цифрові інструменти дозволяють створювати інтерактивні платформи для зворотного зв'язку, що сприяє своєчасному виявленню та вирішенню проблем. Крім того, автоматизація адміністративних процесів допомагає зменшити навантаження на управлінський персонал, дозволяючи зосередитися на стратегічних завданнях. Такі технологічні новації є важливими для створення конкурентоспроможної освітньої установи, яка відповідає сучасним

стандартам. Успішне застосування інновацій значною мірою залежить від керівника, який має ефективно поєднувати технологічні можливості з традиційними методами управління.

Серед основних принципів управління освітніми установами можна виділити принцип демократії, який передбачає залучення до процесу прийняття рішень усіх зацікавлених сторін, включаючи педагогів, здобувачів освіти та батьків. Це сприяє створенню атмосфери відкритості та довіри, що є важливим чинником для розвитку освітньої установи. Принцип демократії дозволяє враховувати різноманітні погляди, що допомагає ухвалювати більш зважені й ефективні рішення [29]. Крім того, цей підхід сприяє формуванню у здобувачів освіти навичок співпраці, критичного мислення та відповідальності за спільні дії.

Окрім принципу демократії в управлінні освітніми установами, варто відзначити й інші, які мають не менше значення [21]:

- принцип відповідності, який передбачає, що виконувані завдання мають відповідати інтелектуальним можливостям виконавця;
- принцип автоматичного заміщення відсутнього, який забезпечує безперервність роботи шляхом своєчасного делегування обов'язків;
- принцип першого керівника, який підкреслює, що контроль за виконанням ключових завдань завжди залишається за головним керівником;
- принцип нових завдань і перспективного бачення, який спрямований на формування стратегічних підходів до розвитку освітньої установи;
- принцип зворотного зв'язку, який орієнтований на постійний аналіз і оцінювання результатів діяльності;
- принцип встановлення меж керованості, який визначає оптимальну кількість педагогічного персоналу, який підпорядковується безпосередньо одному керівнику, для ефективної організації роботи;
- принцип науковості в управлінні освітніми установами, який базується на використанні сучасних досліджень і методик для підвищення ефективності діяльності освітньої установи.

Ще одним важливим принципом є принцип партнерства, який акцентує на співпраці між освітніми установами, бізнесом і громадськістю з метою забезпечення якісного навчання і підготовки компетентних фахівців. Така співпраця сприяє інтеграції теоретичних знань і практичних навичок, що є ключовим для успішної професійної діяльності випускників [31]. Наприклад, участь представників бізнесу в розробці освітніх програм забезпечує відповідність освіти реальним потребам ринку праці. Окрім цього, партнерство з громадськими організаціями дозволяє залучати здобувачів освіти до соціальних проєктів, сприяючи їхньому особистісному розвитку.

Управління освітніми установами у сучасних умовах також залежить від здатності інтегрувати інновації. Впровадження новітніх технологій, розвиток дистанційного навчання та забезпечення цифрових інструментів для викладання стали необхідними умовами успішного функціонування освітніх установ [14]. Зокрема, використання платформ для управління освітнім процесом, таких як системи електронного навчання (LMS), сприяє ефективній організації освітнього процесу та забезпечує зручний доступ до навчальних матеріалів.

Окрім того, важливим аспектом є розвиток професійної компетентності педагогів через систему підвищення кваліфікації та обмін досвідом на міжнародному рівні. Регулярне проходження педагогами тренінгів з цифрової грамотності дозволяє їм залишатися конкурентоспроможними та ефективними в умовах швидких змін. Участь у міжнародних освітніх програмах сприяє поширенню передових практик і залученню інноваційних методів викладання [34].

Додатково, інтеграція інновацій в управління потребує розробки гнучких стратегій, які дозволяють адаптувати освітню діяльність до викликів сучасного суспільства. Особлива увага приділяється створенню цифрового середовища, яке забезпечує інтерактивність та персоналізацію навчання. Успішне управління освітніми установами в таких умовах залежить від постійного аналізу інноваційних рішень і їхньої адаптації до конкретних

потреб закладів. Таким чином, інноваційність стає одним із ключових чинників підвищення якості освіти й управління.

Таким чином, сутність і основні принципи управління освітніми установами в сучасних умовах полягають у забезпеченні стратегічного планування, демократії, науковості тощо. Лише інтеграція цих підходів дозволить забезпечити якісний розвиток освіти, адаптуючи її до сучасних викликів і потреб суспільства. Ефективне управління освітніми установами є основою для розвитку не лише окремих закладів, а й суспільства в цілому.

1.2. Огляд сучасних технологій управління в освітній сфері: інформаційні, комунікаційні та інноваційні інструменти

Сучасні технології управління в освітній сфері відіграють ключову роль у забезпеченні ефективності функціонування освітніх установ. Вони дозволяють не лише оптимізувати адміністративні процеси, а й підвищувати якість освітніх послуг, орієнтуючи їх на потреби здобувачів освіти. Інформаційні, комунікаційні та інноваційні інструменти стають важливими складовими модернізації системи управління освітою, адаптуючи її до динамічних змін у суспільстві. Завдяки впровадженню цих технологій значно скорочуються часові та матеріальні витрати, необхідні для організації освітнього процесу та адміністрування.

Інформатизація освіти неможлива без впровадження інформаційно-освітніх середовищ, які створюють умови для самореалізації інтелектуально розвинених особистостей із необхідними професійними якостями. У сучасних умовах формування власного інформаційно-освітнього середовища як частини загального інформаційного освітнього простору є одним із ключових стратегічних завдань кожної освітньої установи для адаптації до динамічних змін зовнішнього середовища. Таке середовище стає основою для організації сучасного освітнього процесу. Розробка інформаційно-освітнього середовища охоплює широкий спектр взаємопов'язаних проблем: навчально-методичних, психолого-педагогічних, організаційних, технічних,

технологічних, програмних, соціально-економічних, нормативних та ергономічних. Усі ці аспекти спрямовані на формування креативної особистості здобувача освіти. Для ефективного функціонування інформаційно-освітнього середовища необхідно створити відповідні педагогічні умови. Водночас такими умовами є: високий рівень інформаційної культури педагогів і здобувачів освіти; застосування інноваційних, зокрема інформаційно-комунікаційних, педагогічних технологій, заснованих на суб'єкт-суб'єктній взаємодії; забезпечення рефлексії учасників освітнього процесу, які здатні до об'єктивної самооцінки своєї діяльності й особистісного розвитку [11].

Інтеграція інформаційно-освітніх середовищ в освітній процес є основним кроком до інформатизації освіти, адже саме через такі середовища здобувачі освіти мають змогу розвивати не лише знання, але й практичні навички, що відповідають вимогам сучасного ринку праці. Однак для ефективного використання таких середовищ важливо створити відповідні педагогічні умови, серед яких особливу роль відіграють розвиток інформаційної культури та впровадження інноваційних технологій. Адже без цих складових неможливо досягти належного рівня самореалізації особистості в умовах сучасної освіти. Технології, що сприяють креативному навчанню, можуть стати основою для трансформації освітнього процесу, перетворюючи освітнє середовище на простір для творчої діяльності. Здобувачі освіти, маючи доступ до новітніх інформаційних технологій, можуть моделювати реальні ситуації та розробляти стратегії їх вирішення. Тому важливим є забезпечення педагогічного супроводу цього процесу, що дозволяє досягти більш глибокого розуміння та осмислення знань через їх практичне застосування.

Інформаційні технології відкривають можливості та створюють передумови для трансформації моделі освітнього процесу. Відбувається перехід від репродуктивного підходу до креативної моделі, у якій навчальна аудиторія, оснащена сучасними технологічними та технічними засобами, перетворюється на простір для моделювання реальних життєвих ситуацій або

процесів. Здобувачі освіти, під керівництвом педагога, використовують свої знання, демонструють творчий підхід до аналізу створеної ситуації та розробляють рішення для поставленого завдання [5].

Інформаційні технології забезпечують автоматизацію багатьох адміністративних процесів, що є важливим аспектом сучасного управління освітніми установами. Використання електронних систем обліку та аналізу даних сприяє оптимізації роботи освітніх установ, зменшуючи ручне втручання та забезпечуючи високу точність результатів. Наприклад, платформи для управління розкладом, базами даних здобувачів освіти і педагогів дозволяють значно скоротити витрати часу та уникнути помилок, пов'язаних із людським чинником.

Крім того, інформаційні технології забезпечують прозорість процесів і підвищують рівень підзвітності, що є ключовим для зміцнення довіри з боку здобувачів освіти, педагогів та інших зацікавлених сторін. Завдяки інтеграції сучасних інформаційних систем освітні установи можуть швидше реагувати на зміни в навчальних планах, вимогах державної політики чи потребах здобувачів освіти.

Інформаційні технології суттєво впливають на управління закладами освіти, забезпечуючи нові можливості для оптимізації організаційних процесів і підвищення якості освітніх послуг. Інформаційні системи управління дозволяють автоматизувати облік даних про учасників освітнього процесу, спрощуючи доступ до необхідної інформації та пришвидшуючи прийняття рішень.

Однією з ключових переваг є можливість аналізу великих обсягів даних для ухвалення стратегічних рішень. Наприклад, системи управління навчанням (LMS, Learning Management Systems) являють собою спеціалізовані програмні засоби, призначені для автоматизації процесу управління освітньою діяльністю. Вони охоплюють широкий спектр функцій – від надання навчальних матеріалів і освітніх ресурсів учасникам освітнього процесу до адміністративного управління. Основними завданнями LMS є

автоматизація та інформатизація ключових адміністративно-технологічних процесів у сфері освіти. Ці системи сприяють збереженню та обробці даних, управлінню інформацією, що стосується поточного навчання або планування майбутніх курсів, веденню персональної документації здобувачів освіти, а також організації графіків, ресурсного забезпечення освітнього процесу та атестаційних заходів. Крім того, LMS забезпечують безперервний моніторинг знань і компетентностей здобувачів освіти. Водночас системи управління освітнім контентом (LCMS, Learning Content Management Systems) зосереджені на створенні, збереженні, управлінні та розповсюдженні навчальних матеріалів серед учасників освітнього процесу. Вони дозволяють розробляти навчально-методичне наповнення курсів, забезпечуючи його актуальність і відповідність сучасним стандартам. Процес створення освітнього контенту є досить складним і ресурсомістким, адже потребує регулярного оновлення відповідно до змін стандартів, навчальних вимог та умов. LCMS реалізують два важливих технологічних підходи для вирішення цих завдань. Перший – це об’єктне формування контенту, яке дозволяє створювати навчальні матеріали у модульному форматі, використовуючи вже існуючі об’єкти. Другий – суворі стандартизація процесу створення контенту. Завдяки цьому LCMS можуть надавати навчальні матеріали, розроблені різними педагогами, методистами чи педагогами, кінцевим користувачам без втрати їхньої якості. Такий підхід не лише спрощує роботу освітян, але й забезпечує ефективне поширення та використання освітнього контенту [26].

Зокрема, використання електронної пошти, корпоративних месенджерів, відеоконференцій та онлайн-платформ дозволяє здійснювати оперативний зв’язок між керівництвом освітньої установи, педагогами, здобувачами освіти та їхніми батьками. Такі інструменти, як системи управління навчанням (LMS), створюють можливість централізованого доступу до навчальних матеріалів, обміну ресурсами та моніторингу успішності

здобувачів освіти. Це, зі свого боку, забезпечує гнучкість управлінських рішень і підвищує ефективність освітнього процесу.

Основні аспекти впровадження системи управління навчанням (LMS) в освітній процес:

1. Створення та управління заняттями. Педагоги отримують можливість розробляти структурований освітній контент, керувати ним, а також встановлювати доступ до матеріалів для здобувачів освіти. LMS дозволяє інтегрувати текст, зображення, відео, інтерактивні тести, слайд-шоу та інші медіа для покращення освітньої програми. Інформацію для уроків можна завантажувати цілком, дозволяючи здобувачам освіти навчатися синхронно або асинхронно.

2. Календарі уроків. У системі передбачена функція створення календарів, де педагоги фіксують майбутні завдання, тести та інші заходи. Здобувачі освіти можуть у реальному часі відстежувати зміни в термінах виконання завдань.

3. Онлайн-оцінювання. LMS надає можливість створення тестів із різноманітними форматами запитань (множинний вибір, есе, правда чи неправда). Педагоги можуть оцінювати завдання, публікувати результати в системі та інтегрувати офлайн-оцінки для подальшого аналізу.

4. Управління відвідуваністю. Деякі системи дозволяють відстежувати присутність здобувачів освіти на уроках. Дані про відвідуваність доступні здобувачам освіти для перегляду та аналізу.

5. Дошки обговорень. Інструменти для обговорень дають змогу педагогам та здобувачам освіти вести дискусії, виконувати завдання або отримувати відгуки. Педагоги можуть встановлювати часові рамки для участі в дискусіях, що сприяє дотриманню дедлайнів.

6. Гейміфікація. Деякі платформи включають елементи гри, такі як значки чи таблиці лідерів, щоб підвищити мотивацію здобувачів освіти і зробити освітній процес більш інтерактивним.

7. Комунікація. LMS дозволяє педагогам надсилати повідомлення здобувачам освіти, нагадувати про важливі терміни та вести індивідуальні обговорення щодо успішності чи змісту завдань.

8. Інформаційні панелі. Цей інструмент допомагає педагогам систематизувати інформацію, відслідковувати дані про успішність, відвідуваність та подання завдань. Панелі можуть бути налаштовані відповідно до індивідуальних потреб.

9. Звітування. LMS містить функцію створення звітів, які можуть бути як стандартними, так і налаштованими під конкретні потреби. Вони відображають інформацію про прогрес здобувачів освіти, активність під час уроків, час доступу тощо.

10. Профілі здобувачів освіти. Система дозволяє студентам створювати особисті профілі, що сприяє кращій соціальній комунікації між однокласниками та полегшує педагогам ідентифікацію учасників освітнього процесу [12].

Інформаційні технології також забезпечують розвиток електронного документообігу, що мінімізує адміністративні витрати. Електронні журнали, реєстри та платформи для управління розкладом стали невід'ємною частиною роботи освітніх установ. Завдяки цьому, адміністрація може приділяти більше уваги стратегічним питанням, зменшуючи рутинне навантаження.

Крім того, варто зауважити, що впровадження інформаційних технологій в управління освітніми установами активно підтримується завдяки чинникам, пов'язаним з вимогами до підготовки документів і звітності. Важливу роль у цьому процесі відіграє наявність в освітніх установах комп'ютерної мережі, достатнього обсягу комп'ютерної техніки та належної інфраструктури, що забезпечує ефективність управлінських процесів [32].

Важливим аспектом впровадження інформаційних технологій в управління освітніми установами є їх здатність значно полегшити процес підготовки документів та звітності. Сучасна комп'ютерна мережа, наявність достатньої

кількості техніки та ефективна інфраструктура створюють сприятливі умови для оптимізації управлінських процесів, що дозволяє підвищити швидкість та точність роботи з інформацією. Однак для досягнення максимального ефекту необхідно розглядати інформаційні технології як не тільки засіб організації документів, але й інструмент для більш глибокої інтеграції управлінських процесів. У цьому контексті хмарні технології набувають все більшого значення, оскільки вони пропонують нові можливості для зберігання та обробки даних. Це дає змогу освітнім установам переходити до нових моделей управління, де дані можуть бути оброблені та доступні в будь-який час з будь-якого місця. Завдяки хмарним технологіям, інформація може бути централізовано зібрана, структурована і оброблена, що значно підвищує ефективність управлінських процесів в освітніх установах.

Створення та розвиток інформатизованого освітнього середовища значно підвищують роль хмарних технологій у діяльності освітніх установ. Останніми роками ці технології відкрили нові можливості для розробки та впровадження сучасних програмних інструментів, заснованих на інтернет-технологіях, у систему управління освітньою установою. Таким чином, управління освітньою установою стає більш ефективним, оскільки дозволяє інтегрувати інформаційні потоки, структурувати наявну інформацію, забезпечувати обмін даними та доступ до централізованих баз даних [19].

Використання хмарних технологій забезпечує мобільний доступ до даних, що є важливим у сучасних умовах діджиталізації. Хмарні технології відкривають широкі перспективи для управління не лише освітнім процесом та науково-методичною діяльністю, але й функціонуванням освітньої установи в цілому.

Хмарні технології (cloud computing) забезпечують користувачам мережі Інтернет доступ до серверних ресурсів із використанням програмного забезпечення як онлайн-сервісу. При цьому користувач має можливість працювати зі своїми даними, не займаючись адмініструванням інфраструктури, операційної системи чи програмного забезпечення.

Використання хмарних сервісів є важливою складовою сучасної освіти, сприяючи активному впровадженню інновацій, таких як віртуальні дистанційні освітні технології Веб 2.0 і Веб 3.0, які стають основою новітніх мережових освітніх середовищ [19].

Інформаційні технології впливають не лише на адміністративний, але й на педагогічний аспект управління. Завдяки сучасним інструментам педагоги можуть адаптувати освітні програми, впроваджуючи інноваційні методи навчання. Використання інтерактивних платформ, віртуальної реальності та симуляційних програм дозволяє формувати нові підходи до викладання, орієнтовані на розвиток креативності й критичного мислення.

Водночас важливо враховувати виклики, пов'язані з цифровізацією управління в освітній сфері. Цифровізація робить освітній процес більш мобільним, адаптивним, персоналізованим і диференційованим, значно змінюючи зміст освіти, методи, засоби та технології навчання, а також форми організації та управління освітньою діяльністю. Це трансформує підходи здобувачів освіти та педагогів, сприяючи поєднанню індивідуальної та групової роботи, забезпечуючи простір для зворотного зв'язку, розробки особистих освітніх траєкторій та практичного впровадження концепції навчання впродовж життя [4].

Висока залежність від інформаційних технологій вимагає якісного технічного забезпечення та кваліфікованого персоналу. Інформаційна безпека є ще одним важливим аспектом, який потребує особливої уваги. Захист даних учасників освітнього процесу має стати пріоритетом під час впровадження нових технологій.

Проведення спеціальних тренінгів із критичного аналізу надійності джерел та достовірності інформації, розміщеної в мережі, є ефективним способом формування безпечної та відповідальної поведінки педагогів та здобувачів освіти під час використання інтернет-ресурсів. На вебресурсі «Критичне оцінювання ресурсів Інтернету для вчителів і учнів» (<http://goo.gl/wvoRT3>) представлено інструменти та методичні рекомендації для розвитку цих

навичок у користувачів різного віку. Платформа постійно оновлюється, пропонуючи приклади уроків та методи оцінювання рівня критичного сприйняття вебсайтів, статей і зображень, розміщених в Інтернеті [10].

Інформаційні технології управління відкривають широкі перспективи для підвищення ефективності роботи освітніх установ. Вони створюють умови для оптимізації ресурсів, підвищення продуктивності й задоволення потреб учасників освітнього процесу. Водночас їх ефективне впровадження потребує стратегічного планування, інвестицій у інфраструктуру та постійного вдосконалення цифрових навичок персоналу.

Комунікативні технології управління в освітній сфері набувають дедалі більшої актуальності в умовах цифровізації суспільства та глобалізації освітніх процесів. Вони сприяють не лише ефективному обміну інформацією між усіма учасниками освітнього процесу, але й формуванню сучасного управлінського середовища, яке відповідає вимогам сьогодення. Комунікація в управлінні освітою передбачає активне використання інформаційних, інтерактивних та цифрових інструментів, які забезпечують оперативність прийняття рішень, прозорість процесів і зворотний зв'язок.

Водночас комунікативні технології управління потребують врахування етичних аспектів, захисту персональних даних і забезпечення інформаційної безпеки. Зростаюча залежність освітньої сфери від цифрових рішень вимагає розробки та впровадження спеціалізованих політик, які регулюватимуть використання технологій у сфері управління.

Використання Google-інструментів у освітньому процесі має значні переваги, оскільки вони забезпечують педагогам і здобувачам освіти ефективні способи організації навчання, особливо в умовах дистанційного формату. Завдяки Google Classroom педагоги можуть створювати віртуальні класи, додавати завдання, спілкуватися зі здобувачами освіти та оцінювати їхню роботу. Інструменти, такі як Google Docs і Google Slides, дають змогу спільно працювати над проєктами й документами в режимі реального часу. За допомогою Google Forms легко створювати опитування та тести для

оцінювання знань. Використання цих інструментів сприяє покращенню організації освітнього процесу, активній участі здобувачів освіти та забезпечує постійний доступ до навчальних матеріалів незалежно від місця та часу [16].

Комунікаційні технології роблять управління в освітній сфері більш інтерактивним і доступним. Онлайн-платформи, зокрема Zoom, Google Meet або Microsoft Teams, створюють умови для ефективної взаємодії між усіма учасниками освітнього процесу. Соціальні мережі та корпоративні месенджери полегшують передачу інформації, створюючи інтегровані канали комунікації. Це дозволяє швидко реагувати на виклики, які виникають в освітньому процесі чи адмініструванні.

Інновації в освіті мають динамічну природу, відображаючи ключові суспільні тенденції, а також процеси глобалізації та інтеграції. Їх впровадження допомагає подолати суперечності між традиційною системою освіти та сучасними потребами у високоякісному навчанні. Однією з визначальних рис інновацій є їхній вплив на підвищення загального рівня професійної діяльності педагогів і розширення інноваційного потенціалу освітньої установи. Успіх інноваційного процесу значною мірою визначається тим, наскільки суспільно-психологічне середовище потребує нових ідей і готове до їх прийняття [13].

Інновації в освіті, які виникають під впливом глобальних змін та інтеграційних процесів, покликані не тільки адаптувати систему навчання до сучасних вимог, а й змінювати підходи до організації та управління освітнім процесом. Впровадження нових технологій і методик дозволяє вирішувати суперечності між усталеними традиціями та новими освітніми потребами, що є важливим для розвитку професійної діяльності педагогів і освітніх установ загалом. Ідеї інновацій збагачують освітнє середовище, стимулюючи постійне вдосконалення процесів і підвищення ефективності освітнього менеджменту. Водночас успішна реалізація інновацій потребує готовності до змін і здатності суспільства до сприйняття нових підходів. Тому інновації в

освітньому менеджменті не лише покращують технічне забезпечення освітніх установ, а й сприяють розвитку компетентності педагогів та управлінців. У таких умовах інноваційні технології стають не просто технічними інструментами, а необхідною складовою стратегічного розвитку освітніх установ, забезпечуючи покращення якості освітнього процесу та підвищення ефективності взаємодії між учасниками освітнього середовища.

Використання інноваційних технологій в управлінні освітньою установою відкриває значні можливості для покращення менеджменту та підвищення якості освітнього процесу. Сучасні виклики вимагають стратегічного підходу та належної уваги до планування. За умови відповідної підготовки та ефективної реалізації, інноваційні технології стають важливим інструментом для досягнення високих освітніх стандартів, сприяючи особистісному розвитку й формуванню комплексу навичок, умінь і якостей. Ці компетенції визначають рівень взаємодії та комунікації між усіма учасниками освітнього процесу, сприяють ефективній співпраці в колективі, швидкому прийняттю рішень у нестандартних ситуаціях, критичному аналізу наслідків управлінських дій, а також створюють умови для розвитку творчості й делегування повноважень. Тому впровадження інноваційних технологій в управління освітніми закладами передбачає не лише використання сучасних технічних засобів, а й розробку адаптивних методів, що враховують особливості кожного закладу [15].

Навчання із застосуванням інноваційних технологій передбачає залучення всіх здобувачів освіти до активної участі в освітньому процесі, забезпечуючи постійну та інтенсивну взаємодію. Інноваційно-інтерактивний підхід включає створення ситуацій, які відображають реальні життєві обставини, використання рольових ігор, а також спільне вирішення проблем із врахуванням конкретних умов та аналізу ситуації. Це сприяє ефективному формуванню практичних навичок, утвердженню ціннісних орієнтирів, створенню позитивної атмосфери для співпраці та надає педагогу можливість виконувати роль наставника й керівника в учнівському колективі.

Застосування інтерактивних технологій в освітньому процесі підвищує активність здобувачів освіти у різних напрямках, відповідаючи цілям і завданням сучасних педагогічних методик [13].

Залучення здобувачів освіти до активної участі в освітньому процесі через інноваційні технології дозволяє значно покращити не лише освітній процес, але й управлінське середовище в освітніх установах. Впровадження інноваційно-інтерактивного підходу вимагає від педагогів використання нових методик і технологій, що відповідають потребам сучасної освіти та управлінського процесу. Це, зі свого боку, сприяє адаптації навчальних матеріалів та вибору відповідних методів, що сприяють глибшому розумінню матеріалу й розвитку необхідних навичок. Такі підходи забезпечують не лише розвиток компетенцій здобувачів освіти, а й оптимізують процеси управління в освітній установі. Використання інноваційних технологій дозволяє педагогам застосовувати більш ефективні методи для оцінки та контролю за навчанням, що в кінцевому результаті впливає на організацію освітнього процесу.

Інноваційні технології в управлінні освітньою установою мають спільні риси, які стосуються трансформації змісту навчання, адаптації дидактичних засобів, вибору методів і прийомів, форм організації освітньої діяльності та форм проведення занять:

1. Зміст навчання. Науковий зміст, представлений у вигляді абстрактних законів, правил і дій, вчитель переосмислює, наближаючи його до особистісного досвіду здобувача освіти, його інтересів і реального життя. Реконструкція навчального предмета спрямована на створення ситуацій, що дозволяють здобувачам освіти проявляти свої індивідуальні якості та задовольняти потребу у самоствердженні. Знання подаються через життєві та особистісно значущі ситуації, що сприяє їх усвідомленню.

2. Дидактичні засоби. Для адаптації стандартного змісту освіти вчителі використовують різноманітні засоби, залежно від їхньої творчості. Це можуть бути засоби як основної дисципліни, так і додаткових (музики,

літератури тощо), моральні цінності, життєвий досвід, емоційно-ціннісні ставлення до світу. Структурно-логічні схеми, узагальнюючі плани й алгоритми забезпечують систематизацію знань, їх переосмислення через моделювання і включення в нові зв'язки.

3. Методи та прийоми. Інноваційні методи передбачають активне залучення здобувачів освіти до самостійної діяльності: пошуку, дослідження, роботи з підручниками, довідниками чи Інтернет-ресурсами. Серед практичних методів особливу роль відіграють спостереження, лабораторні роботи, дослідження. Словесні методи, такі як пояснення, часто мають форму проблемного викладу. Діалогічні та ігрові методи (дискусії, рольові й ділові ігри) сприяють розвитку співпраці та комунікації.

4. Форми організації навчальної роботи. Парні та групові форми взаємодії створюють «сміслову поле», яке надає діяльності здобувачів освіти особистісного значення та сприяє їхній соціалізації. У процесі спільної діяльності розвиваються комунікативні навички та усвідомлення спільних цілей.

5. Форми занять. В освітньому процесі використовуються різні форми занять: уроки, семінари, конференції, дослідницькі та пошукові заняття. Вчитель не подає готових знань, а організовує процес їх самостійного здобуття здобувачами освіти. Особистісно значущі ситуації, створені у процесі спільної діяльності, стимулюють пізнавальну активність і роблять навчання усвідомленим. Вчитель виконує завдання нарівні зі здобувачами освіти, що сприяє розвитку критичного мислення й самооцінки [9].

Інноваційні технології також сприяють підвищенню якості моніторингу освітніх процесів. Наприклад, системи аналізу даних дозволяють виявляти прогалини в знаннях здобувачів освіти і ефективно коригувати освітні програми. Інтерактивні панелі та електронні звіти полегшують процес прийняття рішень, забезпечуючи керівництво актуальною інформацією в режимі реального часу.

Інтеграція новітніх технологій в управління освітою сприяє зростанню конкурентоспроможності освітніх установ. Це важливо не лише для залучення здобувачів освіти до навчання, а й для формування позитивного іміджу закладу на національному та міжнародному рівнях. Водночас впровадження сучасних технологій вимагає високого рівня підготовки керівників та персоналу. Постійне навчання та підвищення кваліфікації працівників є необхідною умовою ефективного використання нових інструментів.

Підсумовуючи, зауважимо, що сучасні технології управління в освітній сфері відіграють ключову роль у розвитку освітніх установ. Інформаційні, комунікаційні та інноваційні інструменти дозволяють оптимізувати управлінські процеси, підвищити якість освіти та створити умови для адаптації до сучасних викликів. Подальший розвиток цих технологій сприятиме формуванню ефективної та гнучкої системи управління освітою.

1.3. Чинники, що впливають на вибір управлінських технологій в освітніх установах

Впровадження управлінських технологій в освітніх установах є важливим аспектом підвищення ефективності їхньої діяльності. Сучасні освітні установи зіштовхуються з викликами швидких змін, які вимагають адаптації управлінських підходів до нових умов. Використання таких технологій дозволяє оптимізувати внутрішні процеси, підвищувати продуктивність персоналу та покращувати якість надання освітніх послуг. Застосування інноваційних методів, як-от синергетичний, мережний чи креативний менеджмент, сприяє інтеграції інновацій у щоденну практику.

Серед управлінських технологій, що сприяють ефективному управлінню розвитком освітніх установ, особливої уваги заслуговують напрями, орієнтовані на інноваційний розвиток:

1. Синергетичний менеджмент базується на усвідомленні неоднорідності соціальних систем. Він розглядає освітню сферу як простір, де природно виникають процеси самоорганізації (синергізму) у підсистемах управління.

2. Мережний менеджмент фокусується на управлінні освітою як мережною структурою, що включає різні освітні підрозділи, відділи та гуртки. Виникнення таких мереж є відповіддю на трансформації зовнішнього середовища та способом адаптації до його динамічних змін.

3. Креативний менеджмент застосовується у ситуаціях, коли розвиток установи не можна забезпечити за допомогою стандартних рішень. Він спрямований на розкриття творчого потенціалу педагогів, а ключова роль керівника установи полягає у створенні нових поєднань ресурсів для організації освітнього процесу.

4. Командний менеджмент ґрунтується на ефективній взаємодії в команді: взаємодопомозі, самомотивації, обміні ресурсами та спільній відповідальності за результати. Такий підхід особливо важливий під час реалізації інноваційних проєктів, що керуються тимчасовими командами управлінців.

5. Комунікативний менеджмент акцентується на організації інформаційних процесів. Його головною функцією є забезпечення ефективної передачі та обміну інформацією в освітньому середовищі. Попри важливість перелічених напрямів, найбільший вплив на інноваційні процеси в управлінні має комунікативний менеджмент, який виконує ключову роль у формуванні й впровадженні нових технологій, спрямованих на трансформацію структурних і функціональних параметрів роботи установи [2].

Чинники, що впливають на вибір управлінських технологій в освітніх установах, залежать від внутрішніх та зовнішніх умов функціонування таких установ. До внутрішніх чинників належать стратегія та цілі освітньої установи, її ресурсний потенціал, кадрова політика, організаційна культура тощо. Наприклад, освітні установи, які орієнтовані на впровадження

інновацій, обирають технології, спрямовані на інтеграцію новітніх управлінських рішень та освітніх методик.

Розвиток освітньої установи базується на стратегічному підході, який дозволяє визначити основні напрями діяльності, зокрема розбудову внутрішньої системи забезпечення якості освіти та реалізацію стратегічного планування. Ця стратегія включає кілька ключових компонентів. Перш за все, це цінності освітньої установи, які задають моделі поведінки всіх учасників освітнього процесу, наприклад, такі як взаємна повага, відповідальність та толерантність. Другим важливим компонентом є місія освітньої установи, яка визначає мету його діяльності, окреслює, для кого призначені освітні послуги, та формує напрямок і орієнтири для досягнення поставлених цілей. Візія освітньої установи забезпечує уявлення про його майбутнє – які результати та досягнення вона прагне реалізувати в перспективі. Стратегічні цілі освітньої установи відображають її бачення на декілька років уперед, визначаючи основні напрями розвитку та сфери, на які необхідно сконцентрувати ресурси та зусилля колективу. Ці цілі мають тісно узгоджуватись із візією, адже їх реалізація сприяє наближенню до окресленого майбутнього. Операційні цілі, зі свого боку, деталізують шляхи досягнення стратегічних цілей. Вони визначають конкретні кроки та дії, які допоможуть реалізувати загальні завдання. Таким чином, стратегія розвитку освітньої установи створює комплексну систему планування, що охоплює всі рівні діяльності – від загального бачення до конкретних заходів [33].

Стратегічний розвиток освітньої установи та формування її ресурсного потенціалу тісно взаємопов'язані, оскільки обидва процеси визначають ефективність управління та здатність установи відповідати сучасним викликам. Планування стратегічних цілей неможливе без врахування реального ресурсного стану, оскільки саме ресурси визначають можливості реалізації окреслених завдань. Водночас, стратегія розвитку повинна включати заходи, спрямовані на розширення та оптимізацію ресурсного потенціалу, що дозволяє забезпечити конкурентоспроможність освітньої

установи на ринку освітніх послуг. Формування та раціональне використання ресурсів стає ключовим інструментом у досягненні як стратегічних, так і операційних цілей освітньої установи. Особливу увагу слід приділити аналізу невикористаних резервів, які можуть стати додатковим джерелом для реалізації освітніх проєктів і програм.

Формування ресурсного потенціалу освітньої установи є ключовим для реалізації її стратегічних можливостей, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення унікальності. У процесі управління освітньою установою важливо враховувати її ресурсний потенціал під час розроблення стратегії розвитку. Це передбачає об'єктивну оцінку наявних ресурсів, обґрунтування напрямів їх розвитку, виявлення невикористаних резервів, а також прогнозування потенційних ризиків. Серед основних завдань управлінської діяльності в освітній сфері слід виділити формування достатнього рівня ресурсного потенціалу освітньої установи, раціональне використання всіх видів ресурсів. Такий підхід дозволяє розглядати освітню установу як автономний економічний об'єкт із власною системою ресурсного забезпечення, що сприяє її ефективному функціонуванню та розвитку [30].

Водночас ресурсний потенціал освітньої установи та ефективна кадрова політика є взаємодоповнюваними елементами, які забезпечують стійкість і конкурентоспроможність освітньої установи. Раціональне використання матеріальних, фінансових і людських ресурсів створює основу для впровадження новітніх управлінських технологій, що підвищують якість освітнього процесу. Водночас кадровий ресурс є одним із найважливіших компонентів загального потенціалу освітньої установи, оскільки від його професійного рівня та готовності до інновацій залежить успішність реалізації стратегічних цілей. Адаптивна кадрова політика, що враховує сучасні виклики та соціальну відповідальність керівництва, дозволяє не лише підвищити ефективність управління, а й створити сприятливі умови для розвитку персоналу. Поєднання гнучкості у формуванні кадрового складу та

раціонального використання всіх ресурсів сприяє побудові системного підходу до управління.

Ефективна кадрова політика в освітній установі ґрунтується на: здатності до гнучкості та адаптації стратегій, спрямованих на формування і розвиток кадрового потенціалу освітньої установи; усвідомленні соціальної відповідальності керівника у процесах створення, вдосконалення та раціонального використання кадрового ресурсу; постійному впровадженні новітніх технологій, сучасних методів і підходів у сферу кадрового управління [7].

Ефективна кадрова політика та організаційна культура керівника освітньої установи взаємно доповнюють одна одну, створюючи підґрунтя для успішного управління та досягнення стратегічних цілей. Кадровий потенціал, сформований за принципами гнучкості та інноваційності, потребує підтримки з боку керівника, який здатний надихати колектив своїм прикладом і професійною поведінкою. Організаційна культура, закладена керівником, формує сприятливе середовище для розвитку персоналу, що, зі свого боку, сприяє реалізації кадрової політики. Важливо, щоб керівник демонстрував усвідомленість у своїй діяльності, проявляючи відкритість до новітніх управлінських підходів і високий рівень комунікативної компетентності. Це дозволяє забезпечити гармонійний баланс між організаційними цінностями та професійним зростанням працівників. У такому контексті кадрова політика та організаційна культура стають ключовими чинниками ефективності управління освітньою установою.

Організаційна культура керівника освітньої установи, як складова управлінської культури в педагогічному менеджменті та як інтегральна властивість особистості, проявляється у професійній управлінській діяльності. Вона відображає специфіку свідомості, поведінки, комунікації та управлінських підходів керівника, сприяючи усвідомленню та культурній обґрунтованості його професійної діяльності. Ця культура стимулює творчий розвиток керівника, сприяючи його особистісному зростанню та

самоактуалізації в процесі виконання професійних обов'язків. Організаційна культура може одночасно бути умовою ефективної управлінської діяльності, її важливою складовою та однією з характеристик особистості керівника освітньої установи [24].

Організаційна культура керівника освітньої установи є важливою передумовою для ефективного впровадження державної політики у сфері освіти. Вона створює умови для гармонійної взаємодії між стратегічними цілями, визначеними на рівні держави, та внутрішніми процесами в освітніх установах. Здатність керівника адаптувати ключові аспекти державної політики до потреб і можливостей своєї установи залежить від його управлінської компетентності, здатності до культурного осмислення процесів і готовності до впровадження змін. Важливо, щоб керівник не лише виконував нормативні вимоги, але й використовував державну політику як ресурс для розвитку освітнього середовища. У такому контексті взаємодія між управлінською культурою та політичними чинниками формує підґрунтя для підвищення якості освітніх послуг. Цей взаємозв'язок забезпечує стабільність та інноваційність освітніх установ, сприяючи досягненню їх стратегічних цілей.

Важливим чинником впливу є державна політика в сфері освіти. Так, державна політика у сфері освіти – це система дій органів державної влади, визначених законодавством, спрямованих на формування та реалізацію стратегічних завдань у сфері освіти, а також на вдосконалення і розвиток освітньої системи для задоволення потреб індивіда та суспільства. Серед характеристик, що визначають державну політику в освіті, можна виділити такі: це невід'ємна складова загальної політики держави; вона реалізується в специфічній сфері – освіті; участь у її розробці та впровадженні беруть спеціальні органи державної влади, визначені законодавчо; її реалізація базується на нормативно-правових актах; політика спрямована на ефективне функціонування та розвиток освітньої системи; здійснюється від імені

держави через органи та установи, які представляють різні гілки влади; має спеціальну мету – задоволення потреб особи та суспільства [25].

Державна політика у сфері освіти створює базові умови для визначення напрямів розвитку освітніх установ, проте ефективне управління цим процесом потребує врахування низки педагогічних і організаційних чинників. Керівник освітньої установи, виконуючи завдання, визначені державою, має адаптувати їх до конкретного освітнього середовища, забезпечуючи при цьому баланс між зовнішніми вимогами та внутрішніми потребами освітньої установи. Це вимагає орієнтації на якісні критерії розвитку, такі як забезпечення якості освіти та реалізація потенціалу здобувачів освіти. Успішне впровадження управлінських технологій також залежить від узгодження зусиль педагогічного колективу, органів самоврядування та учнівського середовища. Особливу роль відіграє системний підхід, що дозволяє не лише підтримувати стабільність освітнього процесу, а й активно впроваджувати інновації відповідно до регіональних і культурних особливостей.

Визначення педагогічних умов, що забезпечують ефективне управління процесом розвитку освітньої установи, включає такі аспекти: керівник освітньої установи орієнтується на критерії педагогічно доцільного розвитку, зокрема забезпечення якості освіти, утвердження національних, культурних та загальнолюдських цінностей, реалізацію потенціалу здобувачів освіти, оптимізацію освітніх траєкторій, а не лише на загальний розвиток; управління розвитком здійснюється системно та послідовно, спрямовуючи на якісні зміни та вдосконалення; управлінська діяльність фокусується на узгодженні темпів розвитку, об'єднанні зусиль динамічного учнівського колективу та стабільного педагогічного колективу; зростає інтенсивність самоуправління та саморегуляції освітньої установи як системи; створюється сприятливе середовище для реалізації плану розвитку освітньої установи; враховуються особливості функціонування освітньої установи (контингент здобувачів освіти, регіональні особливості, збереження традицій,

впровадження інновацій), а також специфіка природного, соціокультурного та предметного середовища, регіональних, національних і демографічних характеристик; розробляється комплекс індикаторів для оцінки ефективності розвитку освітньої установи; узгоджуються зусилля керівництва, педагогічного колективу та органів громадського і учнівського самоврядування для своєчасної перебудови управлінських механізмів та самоуправління [6].

З огляду на зазначене вище, зауважимо, що вибір управлінських технологій в освітніх установах визначається низкою чинників, серед яких важливу роль відіграють державна політика у сфері освіти, організаційна культура керівника та специфіка освітнього середовища. Державна політика створює нормативну базу та формує стратегічні пріоритети, спрямовані на вдосконалення освітньої системи. Організаційна культура керівника забезпечує гнучкість і адаптивність у прийнятті рішень, сприяє творчому підходу та ефективному управлінню. Успішність впровадження управлінських технологій також залежить від інтеграції педагогічних цінностей, участі колективу та врахування регіональних і соціокультурних особливостей. Лише комплексний підхід до аналізу цих чинників забезпечить якісний розвиток освітньої установи.

Висновки до розділу 1

На підставі виконаних досліджень можна сформулювати наступні висновки:

1. Управління освітніми установами в сучасних умовах вимагає інтеграції теоретичних знань та практичного досвіду для забезпечення високої якості навчання. Ключовими принципами ефективного управління є демократичний підхід, відповідність завдань можливостям виконавців та використання інноваційних методів, таких як ІКТ. Важливою складовою є також розвиток кадрового потенціалу, що включає підвищення кваліфікації педагогів та забезпечення професійного зростання. Керівники освітніх установ мають

враховувати соціально-психологічний клімат у колективі та активно використовувати зворотний зв'язок для покращення управлінських рішень. Крім того, фінансова стабільність і ефективне використання ресурсів є основою для впровадження інновацій та підтримки сталого розвитку освітніх установ.

2. Сучасні технології управління в освітній сфері значно покращують ефективність освітніх процесів, оптимізуючи адміністративні функції та підвищуючи якість освітніх послуг. Важливими інструментами модернізації є інформаційно-освітні середовища, які сприяють розвитку інтелектуально розвинених особистостей з необхідними професійними навичками. Інтеграція таких середовищ дозволяє здобувачам освіти не тільки засвоювати знання, а й розвивати практичні навички, що відповідають вимогам сучасного ринку праці. Впровадження інноваційних технологій, зокрема систем управління навчанням (LMS), сприяє автоматизації процесів та підвищує прозорість і ефективність управління освітніми установами. Важливим є також забезпечення педагогічного супроводу, який дозволяє більш глибоко осмислювати знання через їх практичне застосування. Впровадження інформаційних технологій в управлінні освітніми установами значно покращує ефективність процесів документування та звітності, зокрема завдяки хмарним технологіям, які дозволяють централізувати та доступно обробляти дані. Інновації в освіті, зокрема використання інтерактивних та цифрових інструментів, сприяють підвищенню якості освітнього процесу та розвитку професійних компетентностей педагогів. Однак для ефективного впровадження таких технологій необхідне належне технічне забезпечення, кваліфікований персонал та врахування етичних аспектів, таких як захист персональних даних.

3. Вибір управлінських технологій в освітніх установах залежить від внутрішніх і зовнішніх чинників, які впливають на ефективність їх діяльності. Зокрема, важливими є стратегія розвитку, кадровий потенціал, організаційна культура та ресурсне забезпечення освітньої установи. Сучасні

управлінські технології, такі як синергетичний, мережний та креативний менеджмент, сприяють інтеграції інновацій в освітній процес та оптимізації внутрішніх процесів. Важливим чинником у цьому є комунікативний менеджмент, що забезпечує ефективний обмін інформацією та реалізацію нових технологій. Формування та використання ресурсного потенціалу є необхідною умовою для досягнення стратегічних цілей та підвищення конкурентоспроможності освітньої установи. Організаційна культура керівника є важливим чинником, що впливає на успішне управління та реалізацію політики в освітніх установах.

РОЗДІЛ 2.

ДОСЛІДЖЕННЯ ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ В ОСВІТНІЙ УСТАНОВІ (НА ПРИКЛАДІ КОНКРЕТНОЇ УСТАНОВИ)

2.1. Загальна характеристика обраної освітньої установи (історія, структура, цілі)

Навчально-виховний комплекс «Гармонія» Ужгородської міської ради (далі НВК «Гармонія») [17] є освітньою установою м. Ужгорода, який поєднує середню освіту та дошкільне виховання. Заснований на комунальній власності, він є правонаступником школи № 17 і має юридичний статус із самостійним балансом та фінансовими рахунками. Управління закладом здійснює Ужгородська міська рада, яка забезпечує фінансування, матеріально-технічну базу та контроль за освітнім процесом. Заклад зареєстрований як юридична особа в Єдиному державному реєстрі (ЄДР) з кодом ЄДРПОУ 22110031, а його діяльність розпочалася 21 березня 1995 року. НВК «Гармонія» має майже 30-річний досвід у сфері освіти, що свідчить про сталий розвиток і значний внесок у місцеву громаду.

НВК «Гармонія» отримав ліцензію на освітню діяльність без необхідності проходження додаткової процедури ліцензування відповідно до Закону України «Про освіту» від 5 вересня 2017 року [20] згідно Розпорядження голови державної адміністрації від 26.01.2018 № 44.

НВК «Гармонія» розташований за адресою: вул. Доманинська, 263, м. Ужгород. Заклад є важливою освітньою установою регіону, що забезпечує доступ до якісного навчання для дітей різних вікових груп.

Управлінська структура та юридичний статус. Організаційно-правова форма визначена як комунальна організація (установа, заклад), що означає її публічний статус та фінансування з місцевого бюджету. Розмір статутного

капіталу дорівнює 0,00 грн, що є типовим для закладів, які не здійснюють комерційну діяльність.

В управлінні закладом бере участь керівництво в особі уповноваженої особи – Карпинець Марини Володимирівни.

Основна діяльність та освітні послуги. Основний вид діяльності – загальна середня освіта (КВЕД 85.31), що передбачає надання освітніх послуг для здобувачів освіти різних вікових груп. Додатково здійснюється діяльність у сфері дошкільної освіти (КВЕД 85.10), що дозволяє забезпечувати комплексний підхід до освітнього процесу.

Сайт НВК «Гармонія» [17] містить основну інформацію про заклад: історію, структуру, кадровий склад, освітні напрямки та досягнення.

Адміністративно-управлінська структура НВК «Гармонія» складається з таких посад:

1. Директор: керує загальною діяльністю закладу, визначає стратегічні цілі та напрями розвитку; відповідає за організацію освітнього процесу, забезпечує ефективне використання ресурсів і дотримання стандартів освіти.

2. Заступник директора з навчально-виховної роботи: контролює організацію освітнього процесу, впровадження освітніх програм та планів; координує роботу педагогічного колективу, моніторить навчальні досягнення здобувачів освіти.

3. Заступник директора з виховної роботи: організовує виховну діяльність закладу, сприяє розвитку морально-етичних якостей здобувачів освіти; проводить заходи щодо формування здорового способу життя та громадянської свідомості.

Також у НВК «Гармонія» працює практичний психолог, який здійснює психологічний супровід здобувачів освіти, надає підтримку педагогічному колективу та батькам; працює над розвитком психологічного комфорту в освітньому середовищі та адаптацією здобувачів освіти до освітнього процесу.

Крім того у НВК «Гармонія» працює Голова профспілкового комітету, який відстоює права та інтереси працівників закладу; сприяє створенню комфортних умов праці, організовує заходи з покращення соціального захисту колективу.

З огляду на зазначене, зауважимо, що управлінська структура НВК «Гармонія» є чітко організованою, що забезпечує ефективну координацію освітньої, виховної та психологічної діяльності закладу. Завдяки чіткому розподілу обов'язків між директором, заступниками та іншими фахівцями заклад успішно реалізує освітні завдання, підтримує сприятливий психологічний клімат і забезпечує захист прав педагогічних працівників.

Кадровий склад НВК «Гармонія» складається з 31 педагогічного працівника, серед яких:

- 9 спеціалістів вищої категорії – це педагоги з найвищим рівнем кваліфікації, що свідчить про їхню високу професійну майстерність та багаторічний досвід.
- 6 спеціалістів I категорії – вчителі з достатнім рівнем педагогічної майстерності, які пройшли атестацію.
- 6 спеціалістів II категорії – педагоги, що продовжують професійний розвиток.
- 6 спеціалістів – це молоді або менш досвідчені вчителі, які ще не пройшли кваліфікаційне підвищення.
- 4 працівники відповідають займаній посаді, що вказує на їхню ефективну відповідність вимогам для здійснення освітнього процесу.

Крім того, в НВК «Гармонія» працює:

- 4 педагоги зі званням «старший учитель» – ці вчителі мають значний стаж та успішний досвід роботи, що визнано на рівні звання.
- 4 педагоги зі званням «учитель-методист» – це висококваліфіковані фахівці, які демонструють інноваційний підхід до навчання та методичної діяльності.

- 1 майстер спорту з фехтування – свідчить про наявність професіонала, що активно сприяє розвитку фізичної культури та спорту серед здобувачів освіти.

З урахуванням вищезазначеного, можна зазначити, що кадровий склад НВК «Гармонія» є високопрофесійним, збалансованим та готовим забезпечувати якісний освітній процес. Наявність фахівців вищої категорії та вчителів-методистів гарантує ефективне впровадження освітніх програм і підвищення рівня знань здобувачів освіти. Одночасно залучення майстра спорту свідчить про акцент на фізичне виховання та здоровий спосіб життя в освітній установі.

Метою НВК «Гармонія» є сприяння розвитку здорової, життєрадісної та творчої особистості, готової стати конкурентоспроможною в майбутньому. Заклад прагне забезпечити реалізацію права на повну загальну середню освіту, всебічний розвиток дитини як цілісної особистості, її талантів і здібностей, а також зміцнити інтелектуальний потенціал народу, його духовність і культуру, формуючи людину, здатну до свідомого вибору в суспільстві.

Основні завдання НВК «Гармонія» включають:

- 1) втілення державної освітньої політики та реформування освіти з урахуванням регіональних потреб;
- 2) розвиток дитячих здібностей, обдарувань і можливостей до саморозвитку;
- 3) забезпечення права на дошкільну та загальну середню освіту;
- 4) виявлення ранньої обдарованості та підготовка здобувачів освіти згідно з державними стандартами;
- 5) виховання громадянства, шанобливого ставлення до мови, культури та традицій;
- 6) формування творчої особистості з активною громадянською позицією та національною самосвідомістю;

7) розвиток поваги до Конституції, прав людини та обов'язків громадянина;

8) формування здорового способу життя та наукового світогляду;

9) створення умов для професійного самовизначення та розвитку творчих здібностей здобувачів освіти;

10) реформування освіти та впровадження новітніх методів навчання та виховання;

11) створення оптимальних умов для навчання, виховання та розвитку здобувачів освіти відповідно до державних стандартів

Згідно зі Статутом НВК «Гармонія» самостійно планує свою діяльність згідно з перспективним, річним та календарним планами, у яких висвітлюються основні питання функціонування закладу та визначаються перспективи його розвитку. План затверджується педагогічною радою закладу.

Основним документом, що регулює освітній процес, є робочий навчальний план, розроблений на основі типових навчальних планів, затверджених Міністерством освіти і науки України, з уточненням варіативної частини та визначенням профілю навчання. Для дошкільних виховних груп розробляється та затверджується розклад занять відповідно до чинної програми. Робочий навчальний план погоджується радою закладу та затверджується відповідним органом управління освіти. До робочого навчального плану додаються додатки, такі як тижневий розклад уроків та річний режим роботи.

Згідно з робочим навчальним планом, педагогічні працівники освітньої установи самостійно обирають програми, підручники, навчальні посібники, що мають гриф Міністерства освіти і науки України, а також науково-методичну літературу, дидактичні матеріали, форми, методи та засоби навчальної роботи, які забезпечують виконання статутних завдань та отримання освіти відповідно до державних стандартів.

НВК «Гармонія» відповідно до чинного законодавства та за згодою засновника укладає договори про співпрацю, встановлює прямі зв'язки з навчальними закладами, науковими установами, підприємствами, організаціями та окремими громадянами як в Україні, так і за її межами. За наявності матеріально-технічної бази та позабюджетних фінансових ресурсів НВК «Гармонія» має право налагоджувати прямі міжнародні зв'язки шляхом укладення угод про обмін педагогічними працівниками та здобувачами освіти, створювати спільні асоційовані заклади освіти й навчальні центри у порядку, визначеному Міністерством освіти і науки України, проводити спільні заходи, а також долучатися до міжнародних організацій відповідно до чинного законодавства.

2.2. Аналіз застосування інформаційних та комунікаційних технологій у процесі управління установою

Інформація про самооцінювання освітньої діяльності та якості освіти НВК «Гармонія» [34] дозволяє проаналізувати ефективність управління на основі сучасних технологій. Особливості управління в освітній установі доцільно розглядати через призму використання цифрових рішень, активного залучення педагогів до саморефлексії, впровадження сучасних освітніх технологій та забезпечення умов для формування ключових компетентностей здобувачів освіти.

Щодо використання сучасних технологій у плануванні педагогічної діяльності, то календарно-тематичне планування педагогів відповідає сучасним вимогам, оскільки:

- воно розробляється на основі освітньої програми закладу, з урахуванням індивідуальних потреб здобувачів освіти;
- плани розміщуються на платформі HUMAN, що забезпечує доступність і можливість їх коригування;
- використання платформи спрощує управлінські процеси, пов'язані з моніторингом діяльності педагогів, і сприяє підвищенню прозорості.

Аналізуючи освітні технології для формування ключових компетентностей, відзначимо, що більшість педагогів використовують технології, що допомагають формувати ключові компетентності здобувачів освіти, такі як дистанційне навчання, електронний журнал та інтерактивні методи. Застосування таких підходів дозволяє оптимізувати процес навчання і підвищити його результативність.

Крім того, педагоги активно долучаються до створення індивідуальних освітніх траєкторій, забезпечуючи диференціацію навчання. Це підтверджує високий рівень адаптації закладу до сучасних потреб здобувачів освіти, що є показником гнучкого та ефективного управління.

Поряд з тим, педагоги НВК «Гармонія» активно створюють та використовують методичні матеріали, зокрема електронні презентації, відеоматеріали, блоги та публікації. Водночас лише 6,3% педагогів мають власні методичні доробки, що свідчить про необхідність мотивації до поширення професійного досвіду.

ІКТ використовуються педагогами на всіх етапах освітнього процесу. Платформа HUMAN дозволяє автоматизувати взаємодію між здобувачами освіти, педагогами та батьками. Застосування інструментів, таких як Zoom, Google Forms та інші онлайн-сервіси, є прикладом інтеграції сучасних технологій у повсякденну практику.

Особливу увагу приділяють формуванню у здобувачів освіти суспільних цінностей, патріотизму та академічної доброчесності. Це свідчить про системний підхід до виховання.

Також в НВК «Гармонія» приділяється значна увага створенню партнерських взаємин між педагогами, здобувачами освіти та їхніми батьками. Зокрема, 41,2% здобувачів освіти відзначають, що їхня думка завжди враховується. Крім того, у закладі налагоджена конструктивна співпраця педагогів із батьками. Так, 90,8% батьків задоволені рівнем зворотного зв'язку. При цьому інформація поширюється через класних керівників (95,4%), соціальні мережі (43,1%), сайт (40%). Водночас

використання сучасних цифрових інструментів, таких як мобільні додатки для батьків, електронні журнали, платформи типу Google Classroom, покращує взаємодію.

Ці нововведення, поряд з удосконаленням комунікації, є частиною комплексної стратегії розвитку НВК «Гармонія», яка сприяє створенню сприятливого освітнього середовища.

Водночас застосування ІКТ в управлінні НВК «Гармонія» дозволяє значно підвищити ефективність внутрішніх процесів. ІКТ автоматизують управлінські функції, що дозволяє адміністрації зосередитися на стратегічному плануванні та розвитку. Це також сприяє оперативному збору та обробці даних щодо здобувачів освіти, педагогів, фінансових витрат і матеріальних ресурсів, що підвищує прозорість і контроль за використанням ресурсів. Впровадження електронного документообігу значно скорочує час на виконання рутинних адміністративних задач і дозволяє швидко адаптувати документообіг до змін у нормативно-правовому середовищі.

Інтеграція ІКТ в освітній процес дає можливість зручного обміну інформацією між адміністрацією, вчителями та батьками. Системи, які використовуються в НВК «Гармонія», дозволяють швидко отримувати зворотний зв'язок від здобувачів освіти та батьків, що сприяє покращенню взаємодії та моніторингу освітнього процесу. Всі ці технології сприяють підвищенню якості освітніх послуг, оскільки дозволяють здобувачам освіти та вчителям працювати на новому рівні, використовуючи цифрові інструменти для навчання та розвитку. ІКТ також дозволяють проводити детальний аналіз результатів навчання, що дає змогу коригувати навчальні плани та освітні програми.

Крім того, завдяки впровадженню цифрових технологій, керівництво НВК «Гармонія» має змогу здійснювати моніторинг освітнього процесу в реальному часі, вчасно виявляти проблеми та оперативно реагувати на них. Це значно підвищує ефективність управління освітнім процесом, зменшуючи час на прийняття рішень. ІКТ також дозволяють зменшити паперову

тяганину, що забезпечує екологічність і економію часу. Технології також надають можливості для реалізації інтегрованих освітніх проєктів, що включають сучасні методи і технології для досягнення високих результатів у навчанні.

Крім того, ІКТ сприяють інтерактивному навчанню, що дозволяє покращити ефективність навчальних занять, створюючи можливості для індивідуалізації освітнього процесу та використання мультимедійних матеріалів. У системі управління НВК «Гармонія» активно застосовуються платформи для дистанційного навчання, які забезпечують доступ до матеріалів в будь-який час, що дозволяє здобувачам освіти і вчителям працювати поза межами традиційних уроків. Платформи для оцінювання та аналізу результатів навчання допомагають моніторити прогрес здобувачів освіти і коригувати стратегії навчання відповідно до їх потреб.

ІКТ у НВК «Гармонія» значно сприяють інтеграції закладу в міжнародну освітню спільноту, дозволяючи активно обмінюватися досвідом. Це відкриває можливості для навчання за міжнародними стандартами та розширює горизонти здобувачів освіти і педагогів. Використання цифрових технологій у внутрішній комунікації між адміністрацією, вчителями та батьками значно полегшує обмін інформацією, забезпечуючи швидкий доступ до необхідних даних і спрощуючи організацію зворотного зв'язку. Система електронних журналів і щоденників дозволяє батькам у реальному часі отримувати інформацію про успішність своїх дітей, відвідуваність та інші важливі дані. Такий підхід підвищує прозорість освітнього процесу та забезпечує зручний доступ до інформації для всіх учасників освітнього процесу. Участь у міжнародних проєктах і використання ІКТ відкриває нові можливості для здобувачів освіти щодо отримання знань та взаємодії з іншими культурами та системами освіти. Це дає змогу педагогам вдосконалювати свої навички та методи викладання, адаптуючи їх до глобальних тенденцій і вимог. Крім того, система електронних комунікацій дає можливість вчителям проводити дистанційні заняття, використовувати

онлайн-ресурси та інструменти для навчання, що значно покращує якість освіти. Участь у міжнародних освітніх ініціативах також дозволяє освітній установі постійно вдосконалювати методологічні підходи та інтегрувати нові технології в освітній процес.

Завдяки впровадженню ІКТ у управлінні НВК «Гармонія» значно зростає рівень прозорості в освітньому процесі, оскільки всі операції та рішення стають доступними для учасників освітнього процесу. Цифрові технології дозволяють з більшою ефективністю контролювати виконання освітніх стандартів, що сприяє дотриманню вимог на всіх етапах освітнього процесу. Окрім того, автоматизація внутрішніх процесів, таких як планування, оцінка роботи, моніторинг, дозволяє знизити адміністративне навантаження на керівництво та педагогічний колектив. Це дає змогу зосередитись на стратегічному управлінні та інноваціях. ІКТ також сприяють постійному розвитку як здобувачів освіти, так і педагогів, створюючи умови для безперервного самовдосконалення. Використання цифрових платформ для навчання, оцінки та спілкування зі здобувачами освіти дозволяє забезпечити індивідуальний підхід та підвищити ефективність освітнього процесу. Крім того, ІКТ надають можливість швидко та зручно адаптувати освітні матеріали до актуальних потреб та технологічних змін. Інтеграція нових інструментів і методик у процес управління допомагає НВК «Гармонія» залишатися конкурентоспроможною в умовах постійних змін у сфері освіти. Впровадження цифрових технологій сприяє розвитку цифрової грамотності серед здобувачів освіти та вчителів, що є важливою складовою в умовах глобалізації та розвитку інформаційного суспільства.

Крім того, впровадження новітніх технологій в НВК «Гармонія» сприяє оперативному реагуванню адміністрації на зміни в законодавчій та нормативній базі, що дозволяє забезпечити відповідність вимогам державних стандартів. Зокрема, інтеграція з державними інформаційними системами допомагає автоматизувати процеси збору та звітності, що значно спрощує виконання обов'язків перед органами управління освіти. Однак для

досягнення ефективного використання ІКТ необхідно регулярно оновлювати технічне забезпечення, адже технології швидко втрачають актуальність. Важливо також, щоб кадровий склад НВК «Гармонія» проходив систематичне навчання та підвищення кваліфікації, аби зберігати високий рівень компетентності у використанні сучасних технологій. Це дасть можливість вчителям та адміністрації бути готовими до змін і викликів цифрової ери.

Для аналізу застосування ІКТ у процесі управління НВК «Гармонія» представимо основні аспекти впровадження ІКТ, які підвищують ефективність управлінських функцій, забезпечують оперативний збір та обробку даних, а також сприяють покращенню взаємодії між учасниками освітнього процесу у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Застосування ІКТ у процесі управління НВК «Гармонія»

Напрямок використання ІКТ	Опис застосування та вплив на управлінські процеси
Автоматизація управлінських функцій	ІКТ автоматизують управлінські функції, дозволяючи адміністрації зосередитись на стратегічному плануванні та розвитку, підвищуючи ефективність внутрішніх процесів.
Електронний документообіг	Впровадження електронного документообігу значно скорочує час на виконання рутинних адміністративних задач і дозволяє швидко адаптувати документообіг до змін.
Інтеграція ІКТ в освітній процес	Забезпечує зручний обмін інформацією між адміністрацією, вчителями та батьками, а також покращує зворотний зв'язок для моніторингу освітнього процесу.
Аналіз результатів навчання	ІКТ дозволяють проводити детальний аналіз результатів навчання, коригувати навчальні плани та освітні програми, підвищуючи якість освітніх послуг.
Моніторинг в реальному часі	Керівництво здійснює моніторинг освітнього процесу в реальному часі, оперативно виявляючи проблеми та реагуючи на них, що підвищує ефективність управління.
Зменшення паперової тяганини	ІКТ допомагають зменшити паперову тяганину, що сприяє екологічності та економії часу, оптимізуючи внутрішню комунікацію.
Інтерактивне навчання	ІКТ сприяють інтерактивному навчанню, створюючи можливості для індивідуалізації освітнього процесу та використання мультимедійних матеріалів.
Дистанційне навчання	Використання платформ для дистанційного навчання дає доступ до матеріалів у будь-який час, що дозволяє здобувачам освіти та вчителям працювати поза межами уроків.
Міжнародна	ІКТ дозволяють інтегрувати освітній процес у міжнародну

інтеграція	освітню спільноту, відкриваючи можливості для навчання за міжнародними стандартами.
Прозорість освітнього процесу	Всі операції та рішення стають доступними для учасників освітнього процесу, що підвищує прозорість та контроль за виконанням освітніх стандартів.
Автоматизація внутрішніх процесів	Автоматизація планування, оцінки роботи, моніторингу дозволяє знизити адміністративне навантаження на керівництво, даючи можливість зосередитись на стратегії.
Цифрова грамотність	Впровадження ІКТ сприяє розвитку цифрової грамотності серед здобувачів освіти та вчителів, що є важливим аспектом у глобалізованому інформаційному суспільстві.
Відповідність державним стандартам	Інтеграція з державними інформаційними системами автоматизує процеси збору та звітності, забезпечуючи відповідність вимогам стандартів та полегшуючи виконання обов'язків.
Навчання персоналу	Регулярне навчання та підвищення кваліфікації персоналу з використання сучасних технологій допомагає підтримувати високий рівень компетентності.

Джерело: складено автором.

2.3. Вплив впроваджених технологій на ефективність діяльності освітньої установи

Впровадження новітніх інформаційних технологій у діяльність НВК «Гармонія» стало важливим кроком у модернізації освітнього процесу та управлінських функцій. Завдяки інтеграції ІКТ адміністрація має можливість швидше реагувати на зміни в законодавстві та освітніх вимогах, що забезпечує оперативне коригування освітньої діяльності. Системи електронного документообігу дозволяють значно знизити час, витрачений на адміністративні операції, що, зі свого боку, дозволяє освітнім працівникам більше часу витратити на взаємодію зі здобувачами освіти. Крім того, ці технології допомагають оптимізувати процеси планування та моніторингу результатів навчання. Використання ІКТ також дає змогу забезпечити більш точний контроль за прогресом здобувачів освіти, що підвищує ефективність навчання. Автоматизація збору та обробки інформації забезпечує своєчасне виявлення потреб здобувачів освіти і дозволяє батькам отримувати актуальні дані про оцінки та успішність своїх дітей. Це зменшує рівень стресу у батьків та покращує взаємодію з педагогами. Впровадження таких технологій дозволяє НВК «Гармонія» відповідати вимогам сучасного освітнього

середовища та створює умови для безперервного розвитку здобувачів освіти і педагогічного колективу.

Використання цифрових технологій створює нові можливості для активної взаємодії між учасниками освітнього процесу. Наприклад, системи дистанційного навчання дозволяють організовувати індивідуальні навчальні програми для здобувачів освіти, що мають різні потреби, що значно покращує якість освіти. Платформи для онлайн-занять надають можливість для більш гнучкого підходу до навчання, дозволяючи здобувачам освіти обирати зручний час та формат навчання, а також отримувати доступ до додаткових ресурсів для самопідготовки. Це сприяє кращій адаптації освітнього процесу до потреб кожного здобувача освіти. Технології також дозволяють здобувачам освіти отримувати зворотній зв'язок в реальному часі, що сприяє кращому засвоєнню матеріалу. Цифрові платформи дають можливість вести контроль за виконанням завдань та успішністю здобувачів освіти, забезпечуючи оперативне реагування на проблеми.

Впровадження технологій в освітній процес дозволяє здійснювати більш точний контроль за виконанням навчальних планів та освітніх програм, що значно покращує управлінську діяльність. Завдяки системам моніторингу можна оперативно виявляти проблеми та несвоєчасне виконання завдань. Це дає можливість коригувати освітній процес в реальному часі, що сприяє підвищенню його ефективності та якості. Здійснення регулярного аналізу результатів діяльності НВК «Гармонія» допомагає виявити слабкі місця в організації навчання і розробити заходи для їх усунення. Технології дають змогу не лише зберігати, а й аналізувати величезну кількість даних про освітній процес, що робить управління більш прозорим.

Інтеграція ІКТ у систему управління освітнім процесом дозволяє також підвищити прозорість діяльності НВК «Гармонія», оскільки всі процеси автоматизовані і забезпечують доступ до інформації всім учасникам освітнього процесу. Педагоги можуть у реальному часі отримувати відгуки

щодо якості своєї роботи, а адміністрація – швидко приймати рішення для поліпшення ситуації.

Тому використання технологій позитивно впливає на ефективність роботи НВК «Гармонія», роблячи освітній процес більш прозорим, гнучким та орієнтованим на потреби здобувачів освіти.

Висновки до розділу 2

Дослідження, проведені в цьому розділі, дозволяють зробити такі висновки:

1. НВК «Гармонія» є освітнім закладом з майже 30-річним досвідом, що забезпечує комплексний підхід до освіти, поєднуючи середню освіту та дошкільне виховання. З моменту заснування у 1995 році, заклад зарекомендував себе як важливий осередок освіти в Ужгороді. Управлінська структура установи чітко визначена, з керівництвом, яке забезпечує ефективну організацію освітнього процесу та виховної роботи. Кадровий склад закладу складається з висококваліфікованих педагогів, серед яких є вчителі вищої категорії та майстри спорту, що гарантує високий рівень навчання і розвитку здобувачів освіти. Метою НВК «Гармонія» є формування творчої та здорової особистості, здатної до свідомого вибору в суспільстві, з акцентом на розвиток таланту та національної свідомості. Основні завдання закладу полягають у реалізації освітніх реформ, розвитку здібностей здобувачів освіти та формуванні здорового способу життя. Важливим аспектом діяльності є впровадження новітніх методів навчання, що відповідають державним стандартам та вимогам суспільства.

2. Застосування ІКТ у НВК «Гармонія» значно покращує управлінські процеси та підвищує ефективність освітнього процесу. Впровадження електронного документообігу і цифрових платформ дозволяє знизити адміністративне навантаження, полегшити комунікацію та забезпечити прозорість. ІКТ сприяють інтеграції освітньої установи в міжнародну освітню спільноту, розширюючи можливості для розвитку здобувачів освіти

та педагогів. Однак для досягнення максимального ефекту необхідно регулярно оновлювати технічне забезпечення та підвищувати кваліфікацію педагогічного колективу.

3. Впровадження ІКТ у діяльність НВК «Гармонія» дозволить значно покращити ефективність управління освітнім процесом. Цифрові платформи дозволяють оперативно реагувати на зміни в освітніх вимогах, а також оптимізувати адміністративні функції, що звільняє час для більшої взаємодії між педагогами і здобувачами освіти. Використання ІКТ сприяє більш точному моніторингу успішності здобувачів освіти та адаптації навчання до індивідуальних потреб. Загалом, технології підвищують якість освіти, забезпечують прозорість і гнучкість у процесі управління.

РОЗДІЛ 3.

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ В ОСВІТНІЙ УСТАНОВІ

3.1. Оцінка ефективності використання сучасних технологій управління у вибраній освітній установі

Ефективність використання сучасних технологій управління у НВК «Гармонія» полягає у досягненні значних результатів у автоматизації адміністративних процесів та покращенні якості освітніх послуг. ІКТ дозволяють мінімізувати витрати часу на рутинні операції, такі як ведення документації, складання розкладів або обробка звітності. Це звільняє ресурс адміністрації для вирішення стратегічних завдань, пов'язаних із розвитком освітньої установи.

Оцінка ефективності використання сучасних технологій управління у НВК «Гармонія» є важливим етапом для аналізу успішності впровадження ІКТ в освітній процес. Сучасні інформаційні технології дозволяють значно підвищити рівень автоматизації управлінських функцій, що зменшує адміністративне навантаження та дає змогу адміністрації оперативно реагувати на зміни в освітній сфері. Зокрема, система електронного документообігу забезпечує зручний доступ до необхідних матеріалів і дозволяє швидко зберігати та обробляти інформацію про здобувачів освіти, педагогів, фінансові ресурси.

З огляду на важливість вдосконалення технологій управління у НВК «Гармонія» було проведено оцінку ефективності використання сучасних технологій управління методом багатокритеріального аналізу, який дозволив комплексно оцінити вплив впроваджених ІКТ на ключові аспекти діяльності цієї установи. Так, аналіз включав такі етапи:

1. Визначення критеріїв ефективності, серед яких автоматизація управлінських процесів, зменшення адміністративного навантаження, якість комунікації, доступність інформації, підвищення успішності здобувачів

освіти, підвищення кваліфікації педагогів, ефективність дистанційного навчання, рівень використання мультимедійних ресурсів.

2. Збір даних через анкетування адміністрації, педагогічного складу, здобувачів освіти і батьків, а також аналіз внутрішніх звітів і документації.

2.1. Показник оцінки: автоматизація управлінських процесів

Критерій: частка автоматизованих завдань від загального обсягу управлінських функцій

Методи оцінки: аналіз звітів, опитування адміністрації НВК «Гармонія»

Автоматизація управлінських процесів є важливим аспектом підвищення ефективності роботи НВК «Гармонія». Для оцінки цього показника необхідно визначити, яку частину управлінських завдань освітня установа змогла б автоматизувати за допомогою сучасних ІКТ. Зокрема, у рамках оцінки можна виділити:

- *аналіз звітів* – один із основних методів оцінки автоматизації. Звіти повинні містити дані про виконані завдання, що були автоматизовані, а також порівняння між традиційними (ручними) і автоматизованими процесами. Для цього необхідно проаналізувати звітність, яка має містити такі показники: обсяг завдань, що виконуються вручну; завдання, для яких впроваджено автоматизацію; час, витрачений на виконання завдань до і після автоматизації; оцінка кадрового складу щодо зручності і ефективності автоматизованих процесів.

- *опитування адміністрації* – дозволяє отримати суб'єктивну оцінку ефективності автоматизації від осіб, які безпосередньо займаються управлінськими функціями. Адміністрація НВК «Гармонія» оцінює, які саме завдання були автоматизовані, чи допомогло це зменшити час на виконання рутинних функцій, та в якому ступені автоматизація сприяє покращенню управлінських процесів. У дослідженні для опитування адміністрації використано такі питання:

1. Які управлінські функції були автоматизовані в результаті впровадження ІКТ?

2. Яким чином автоматизація вплинула на ефективність вашої роботи?
3. Чи покращилася швидкість виконання завдань після автоматизації?
(так/ні)
4. Які завдання ще потребують автоматизації для підвищення ефективності?
5. Як ви оцінюєте інтеграцію нових технологій в робочі процеси?

2.2. Показник оцінки: зменшення адміністративного навантаження

Критерій: час, витрачений адміністрацією НВК «Гармонія» на рутинні операції

Методи оцінки: хронометраж

Зменшення адміністративного навантаження є одним з основних результатів впровадження ІКТ в управлінську діяльність НВК «Гармонія». Метою цього показника є визначення кількості часу, який адміністрація НВК «Гармонія» витрачає на рутинні операції, що можуть бути автоматизовані або оптимізовані за допомогою новітніх технологій.

Кроки хронометражу:

- визначити перелік рутинних завдань, що виконуються адміністрацією НВК «Гармонія» (наприклад, ведення документації, оформлення звітності, кореспонденція, обробка запитів тощо);
- записати точний час початку і завершення виконання кожної операції;
- порівняти час, витрачений на ці завдання до і після впровадження автоматизації чи інших оптимізаційних заходів;
- проаналізувати, які з операцій займають найбільше часу, і визначити, чи можна їх автоматизувати або оптимізувати.

2.3. Показник оцінки: якість комунікації

Критерій: рівень задоволеності педагогів, здобувачів освіти та батьків

Методи оцінки: анкетування

Якість комунікації в НВК «Гармонія» є ключовим чинником для створення сприятливої навчальної атмосфери, покращення співпраці між педагогами, здобувачами освіти та їхніми батьками, а також для забезпечення

ефективного обміну інформацією. Оцінка рівня задоволеності різних груп учасників освітнього процесу є важливою для розуміння ефективності комунікаційних процесів в освітній установі, особливо після впровадження нових ІКТ.

Анкетування педагогів. *Мета:* визначити рівень задоволеності педагогів НВК «Гармонія» процесами внутрішньої та зовнішньої комунікації, зокрема взаємодією з адміністрацією, батьками та здобувачами освіти. Нижче наведені питання, на які педагоги повинні дати відповідь:

1. Наскільки вам зручно комунікувати з адміністрацією щодо організаційних питань?
2. Як ви оцінюєте ефективність використання цифрових інструментів для комунікації (електронна пошта, платформи для спілкування, соціальні мережі)?
3. Чи задоволені ви рівнем зворотного зв'язку від батьків і здобувачів освіти?
4. Які інструменти чи ресурси могли б покращити вашу комунікацію з колегами?
5. Наскільки часто ви отримуєте актуальну та важливу інформацію через офіційні канали комунікації?

Анкетування здобувачів освіти. *Мета:* оцінити рівень задоволеності здобувачів освіти НВК «Гармонія» від взаємодії з педагогами, адміністрацією та батьками, а також зручність та доступність каналів комунікації. Нижче наведені питання, на які здобувачі освіти повинні дати відповідь:

1. Чи отримуєте ви достатньо інформації про освітній процес і події в НВК «Гармонія» через доступні канали комунікації?
2. Наскільки вам зручно взаємодіяти з педагогами через електронні платформи або інші інструменти?
3. Чи задоволені ви швидкістю і точністю відповіді на ваші запитання через офіційні канали комунікації?

4. Як ви оцінюєте якість інформації, яку ви отримуєте через різні канали (сайт, соціальні мережі, електронні листи)?

5. Чи відчуваєте ви себе залученими до процесу прийняття рішень у НВК «Гармонія»?

Анкетування батьків. *Мета:* оцінити рівень задоволеності батьків від процесу комунікації з педагогами та адміністрацією НВК «Гармонія», а також від доступності інформації щодо їхніх дітей. Нижче наведені питання, на які батьки повинні дати відповідь:

1. Чи задоволені ви рівнем зворотного зв'язку від вчителів і адміністрації НВК «Гармонія»?

2. Як часто ви отримуєте інформацію про успіхи та проблеми вашої дитини в освітньому процесі?

3. Які канали комунікації для вас найбільш зручні (електронна пошта, мобільні додатки, зустрічі в школі)?

4. Наскільки зрозумілою та доступною є інформація, яку ви отримуєте від педагогів і адміністрації НВК «Гармонія»?

5. Чи вважаєте ви, що інформація про заходи та події в НВК «Гармонія» передається своєчасно і в повному обсязі?

2.4. Показник оцінки: доступність інформації

Критерій: швидкість доступу до документів, даних про здобувачів освіти та педагогів

Методи оцінки: Тестування, опитування

Доступність інформації є важливим аспектом ефективності роботи НВК «Гармонія», оскільки швидкий доступ до актуальних даних забезпечує ефективне прийняття рішень, своєчасне реагування на змінні умови та підвищує рівень задоволеності усіх учасників освітнього процесу. Оцінка доступності інформації повинна враховувати кілька аспектів: зручність та швидкість отримання необхідних документів, доступ до інформації про здобувачів освіти, педагогів, а також ефективність системи управлінської документації та її електронні варіанти.

Тестування доступу до документів і даних. Мета: оцінити, наскільки швидко учасники освітнього процесу можуть отримати необхідну інформацію за допомогою сучасних технологій, таких як електронні платформи, системи управління навчанням, електронні журнали.

Ключові аспекти тестування: час, необхідний для доступу до конкретних документів (наприклад, розклад, програми навчання, звіти); швидкість завантаження сторінок або файлів на електронних платформах; доступність важливих даних про здобувачів освіти та педагогів через електронні бази даних (наприклад, академічні успіхи, розклад уроків, контакти); оцінка зручності навігації в системах для швидкого доступу до необхідної інформації; перевірка доступу до актуальних версій документів та відсутності застарілої інформації в системах збереження.

Опитування педагогів і здобувачів освіти. Мета: зібрати думки учасників освітнього процесу про зручність та доступність інформації, а також задоволеність швидкістю її отримання через різні канали.

Ключові питання для опитування педагогів:

1. Як часто ви зіштовхуєтеся з проблемами доступу до документів (наприклад, планів уроків, нормативно-правових актів, методичних матеріалів)?
2. Чи зручні для вас платформи для доступу до навчальних і адміністративних матеріалів (електронний журнал, платформи для дистанційного навчання)?
3. Наскільки швидко ви можете знайти необхідну інформацію в цифрових ресурсах (сайт НВК «Гармонія», електронні документи)?
4. Чи виникають у вас труднощі з отриманням даних про здобувачів освіти через існуючі платформи?

Ключові питання для опитування здобувачів освіти:

1. Як швидко ви можете отримати необхідну інформацію щодо вашого навчання (розклад, оцінки, інструкції)?

2. Які канали інформації для вас найбільш зручні (електронна пошта, мобільні додатки, платформи для навчання)?

3. Наскільки швидко ви отримуєте зворотний зв'язок від педагогів через електронні канали?

4. Чи зручно вам знаходити важливу інформацію, таку як розклад, завдання, матеріали до уроків через електронні ресурси?

2.5. Показник оцінки: підвищення успішності здобувачів освіти

Критерій: середній бал успішності здобувачів освіти до і після впровадження ІКТ

Методи оцінки: порівняльний аналіз успішності

Підвищення успішності здобувачів освіти є одним із основних результатів ефективного впровадження ІКТ в освітній процес. Впровадження сучасних технологій може впливати на покращення результатів навчання, оскільки вони забезпечують більшу доступність до навчальних матеріалів, можливості для інтерактивного навчання, персоналізованих завдань, а також спрощують процес зворотного зв'язку між здобувачами освіти та педагогами. Оцінка ефективності впровадження ІКТ через порівняння середнього балу успішності здобувачів освіти до і після використання технологій дає змогу визначити зміни в їхньому навчальному прогресі та ефективність нововведень.

Порівняльний аналіз успішності до і після впровадження ІКТ. Мета: оцінити зміну середнього балу успішності здобувачів освіти після інтеграції ІКТ в освітній процес. Порівняння середніх балів за певний період до і після впровадження нових технологій дозволяє виявити кореляцію між використанням ІКТ та успішністю здобувачів освіти.

Ключові аспекти порівняльного аналізу:

- вибір бази для порівняння: визначення групи здобувачів освіти для аналізу: наприклад, це можуть бути групи, які активно використовують ІКТ, і групи, де ІКТ впроваджені частково;

- часові рамки: визначення періоду, який аналізується (наприклад, до впровадження ІКТ – перший семестр, після впровадження – наступні кілька місяців чи семестр);

- кількість оцінок: врахування кількості навчальних предметів чи дисциплін, в яких використовуються ІКТ, а також зміни у навчальних планах, зокрема щодо введення цифрових засобів навчання.

Методи збору даних для порівняння:

- аналіз оцінок: збір даних щодо середнього балу успішності здобувачів освіти до та після використання ІКТ (аналіз зосереджується на предметах, де найбільше використовуються технології, таких як математика, природничі науки, іноземні мови, а також на предметах, де застосовуються мультимедійні ресурси та онлайн-платформи для навчання);

- сегментація за групами: визначення, як змінюється успішність в окремих групах здобувачів освіти, що може дозволити виокремити тенденції серед різних категорій здобувачів освіти (наприклад, здобувачів освіти із різним рівнем підготовки);

- аналіз оцінок по предметах: оцінка змін в успішності зокрема по різних навчальних дисциплінах, щоб зрозуміти, які предмети виявляються найбільш чутливими до впровадження ІКТ.

2.6. Показник оцінки: підвищення кваліфікації педагогів

Критерій: частка педагогів, які пройшли тренінги з використання ІКТ

Методи оцінки: аналіз звітів про підвищення кваліфікації

Підвищення кваліфікації педагогів є ключовим чинником ефективності впровадження ІКТ в освітній процес. Педагоги повинні мати необхідні знання та навички для інтеграції ІКТ у свою педагогічну діяльність, що включає використання цифрових платформ, мультимедійних ресурсів, інтерактивних методів навчання та інших сучасних технологій. Для досягнення цього необхідно регулярно організовувати тренінги та курси для педагогічного складу, щоб забезпечити їх підготовленість до роботи в умовах цифровізації освіти.

Аналіз звітів про підвищення кваліфікації. *Мета:* оцінити рівень підготовки педагогів до використання ІКТ через аналіз звітів про їх участь у тренінгах, курсах та інших формах підвищення кваліфікації. Це дозволяє визначити частку педагогів, які пройшли відповідні тренінги, а також оцінити ефективність проведених заходів.

Ключові аспекти аналізу:

- кількість педагогів, які пройшли тренінги: визначення процентного співвідношення педагогів, які завершили курси з використання ІКТ, до загальної кількості педагогічного складу (це дозволяє оцінити рівень зацікавленості і готовності педагогів до впровадження ІКТ у свою діяльність);

- тематичний напрямок тренінгів: оцінка тем і напрямків, яких торкалися тренінги (наприклад, чи проходили педагоги курси з використання мультимедійних засобів, онлайн-платформ, методів дистанційного навчання, програмування або цифрових інструментів для управління освітнім процесом);

- інтенсивність навчання: аналіз того, як часто і в якій формі проводяться тренінги (одноратні семінари, серії курсів, онлайн-навчання тощо), а також тривалість кожного навчального заходу.

- рівень участі педагогів: вивчення того, наскільки активно педагогічний колектив бере участь у таких заходах, чи є тенденція до зростання кількості педагогів, що проходять курси з ІКТ.

Методи збору та аналізу даних:

- звіти про участь у тренінгах: важливою частиною оцінки є збори звітів про проходження тренінгів педагогами (це можуть бути документи, що підтверджують успішне завершення курсів або участь у семінарах, а також інші форми звітності (електронні реєстраційні форми, сертифікати про проходження тренінгів));

- опитування педагогів: використання анкети або опитування серед педагогічного складу дозволяє визначити, наскільки педагогам було корисно

участь у тренінгах і чи відчули вони поліпшення у своїй кваліфікації та здатності ефективно використовувати ІКТ в освітньому процесі);

- інтерв'ю з педагогами та адміністрацією: проведення інтерв'ю з педагогами та адміністрацією НВК «Гармонія» для з'ясування, які тренінги були найбільш ефективними, чи змінилося ставлення педагогів до використання ІКТ, а також для виявлення труднощів і потреб у додатковому навчанні.

2.7. Показник оцінки: ефективність дистанційного навчання

Критерії: рівень задоволеності здобувачів освіти і батьків дистанційною формою навчання

Методи оцінки: анкетування, опитування

Ефективність дистанційного навчання є важливим чинником у процесі оцінки якості освіти в умовах інтеграції сучасних ІКТ. Ураховуючи новизну та складність цього формату для багатьох учасників освітнього процесу, важливо постійно моніторити рівень задоволеності здобувачів освіти та батьків. Це дозволить коригувати підходи до організації освітнього процесу, забезпечити підтримку учасників і підвищити загальну якість освіти в дистанційному форматі.

Оцінка задоволеності здобувачів освіти: *Мета:* визначити, наскільки здобувачі освіти задоволені організацією дистанційного навчання, рівнем наданих матеріалів, доступністю ресурсів та підтримкою з боку педагогів.

Ключові аспекти оцінки:

- зрозумілість навчальних матеріалів: оцінка того, наскільки легко здобувачам освіти сприймати та використовувати надані онлайн-матеріали (відео-лекції, презентації, текстові документи, інтерактивні завдання);

- інтерактивність та взаємодія: оцінка рівня взаємодії між здобувачами освіти та педагогами в онлайн-середовищі, наприклад, через форуми, чати, онлайн-лекції, вебінари, тести тощо; визначення, наскільки ці інструменти допомагають здобувачам освіти бути активно залученими до навчання;

- технічні аспекти: оцінка якості платформи для дистанційного навчання (стабільність роботи, доступність з різних пристроїв, зручність навігації);

- часова гнучкість: як здобувачі освіти оцінюють можливість адаптувати навчання до свого розкладу, а також доступність матеріалів у зручний час.

Оцінка задоволеності батьків. *Мета:* визначити, наскільки батьки задоволені тим, як організовано дистанційне навчання для їхніх дітей, та якою є їхня роль у підтримці цього процесу.

Ключові аспекти оцінки:

- комунікація з педагогами: як батьки оцінюють рівень комунікації між ними та вчителями (важливими є питання щодо частоти, зручності та змістовності зворотного зв'язку, а також можливість отримати консультацію з організаційних або навчальних питань);

- доступ до інформації: чи мають батьки постійний доступ до інформації про успішність своїх дітей, про заплановані заняття та інші важливі аспекти навчання (онлайн-щоденники, електронні журнали, платформи для звітності);

- задоволеність процесом контролю: оцінка того, як батьки бачать контроль за навчанням своїх дітей, їхнє ставлення до використання ІКТ для моніторингу прогресу здобувача освіти;

- вплив на баланс сімейного життя: наскільки організація дистанційного навчання дозволяє батькам ефективно поєднувати навчання дітей з іншими обов'язками, а також чи виникають додаткові труднощі, які потребують підтримки від школи.

Методи збору даних:

1. Анкетування. Одним з основних методів оцінки задоволеності є використання анкет, які можуть бути розроблені для здобувачів освіти та батьків. Анкети повинні містити питання щодо різних аспектів дистанційного навчання, зокрема організаційних, технічних та педагогічних.

- для здобувачів освіти: питання можуть стосуватися зручності платформи для онлайн-навчання, доступності матеріалів, рівня підтримки з боку викладачів, а також загальної оцінки якості навчання.

- для батьків: питання можуть стосуватися комунікації зі школою, організації контролю за навчанням, а також загального впливу дистанційного навчання на родину.

2. Опитування. Проводяться як у вигляді анкети, так і в форматі інтерв'ю або фокус-груп. Опитування дозволяє зібрати більш детальну інформацію про досвід учасників і їхнє ставлення до дистанційного навчання. Це може включати інтерв'ю з педагогами, батьками та здобувачами освіти, де будуть обговорюватися конкретні аспекти освітнього процесу.

2.8. Показник оцінки: економічна ефективність

Критерій: зменшення витрат на друк документів, використання паперу

Методи оцінки: аналіз фінансових звітів

Економічна ефективність є одним із важливих аспектів впровадження ІКТ в НВК «Гармонія», оскільки оптимізація ресурсів дозволяє не лише покращити якість навчання, а й знизити витрати. Зменшення витрат на друк документів та використання паперу є одним із найважливіших показників для оцінки впливу ІКТ на економічну ефективність НВК «Гармонія».

Зменшення витрат на друк документів та використання паперу.
Мета: оцінити, як перехід до цифрових форматів (використання електронних документів, онлайн-звітів, електронних підписів тощо) зменшує витрати на папір, чорнило та інші витратні матеріали для друку.

Ключові аспекти оцінки:

- загальні витрати на канцелярські матеріали: визначення рівня витрат на канцелярські матеріали (папір, чорнило, картриджі для принтерів) до та після впровадження цифрових технологій;

- зменшення обсягу друкованих документів: оцінка кількості документів, які вимагають друку, до і після впровадження ІКТ (наприклад, електронний документообіг замість паперових заявок і звітів);

- оптимізація процесів документообігу: вивчення впровадження електронного документообігу, зокрема автоматизації процесів підпису документів, їхнього зберігання і передачі;

- витрати на обслуговування техніки: оцінка витрат на обслуговування друкуючих пристроїв, які зменшуються при переході на електронне навчання, зменшуючи потребу в обслуговуванні паперових форм.

Методи оцінки економічної ефективності:

- аналіз фінансових звітів: аналіз витрат НВК «Гармонія» на папір, картриджі, друковані матеріали та канцелярію до та після впровадження електронних систем є основним методом оцінки економічної ефективності;

- звіт про витрати може включати дані про річні витрати на папір і друковану продукцію, витрати на обслуговування техніки для друку, а також вартості паперових документів;

- порівняння цих витрат з витратами на електронні засоби комунікації, навчальні платформи, електронні підписи та інші цифрові інструменти дозволяє оцінити економічний ефект від впровадження ІКТ.

2.9. Показник оцінки: рівень використання мультимедійних ресурсів

Критерій: частка уроків, проведених із використанням мультимедіа

Методи оцінки: спостереження, аналіз розкладів

Використання мультимедійних ресурсів в освітньому процесі є важливим індикатором інтеграції сучасних технологій в освітній процес. Мультимедійні засоби дозволяють значно покращити якість навчання, збільшити мотивацію здобувачів освіти, а також зробити навчання більш інтерактивним та ефективним. Для оцінки рівня використання мультимедійних ресурсів необхідно зібрати та аналізувати дані про кількість уроків, де застосовуються мультимедійні технології, а також оцінити типи мультимедійних засобів, які використовуються.

Частка уроків, проведених із використанням мультимедіа. Мета: оцінити рівень інтеграції мультимедійних ресурсів в освітній процес (це дозволяє визначити, наскільки часто педагогічні працівники використовують

сучасні технології для подачі навчального матеріалу та як це впливає на якість навчання).

Ключові аспекти оцінки:

- процент уроків із мультимедіа: визначення частки уроків, на яких використовуються мультимедійні засоби (відео, презентації, анімації, інтерактивні дошки тощо), порівняно з усіма уроками протягом певного періоду;

- типи мультимедійних ресурсів: оцінка різноманітності мультимедійних інструментів, які використовуються на уроках (наприклад, інтерактивні презентації, відеоматеріали, графічні ресурси, віртуальні лабораторії);

- частота використання: аналіз, скільки разів на тиждень або місяць учителі застосовують мультимедійні ресурси в навчанні.

Методи оцінки рівня використання мультимедійних ресурсів:

1. *Спостереження.* Це один із основних методів оцінки використання мультимедійних ресурсів, який передбачає безпосереднє спостереження за освітнім процесом. Спостерігач може зафіксувати наявність і тип мультимедійних засобів на уроках, їх ефективність у підвищенні взаємодії здобувачів освіти з матеріалом та забезпечення активного навчання.

2. *Аналіз розкладів.* Цей метод передбачає оцінку наявності та частоти використання мультимедійних засобів на основі розкладів уроків. За допомогою аналізу розкладів можна визначити, скільки уроків з різних предметів включають мультимедійні ресурси, а також які саме предмети переважно використовують ці засоби.

3. Порівняння показників до і після впровадження ІКТ.

4. Розрахунок інтегрального показника ефективності, що узагальнив усі отримані результати на основі вагових коефіцієнтів кожного критерію.

У таблиці 3.1 представлено інформацію щодо оцінки ефективності використання сучасних технологій управління у НВК «Гармонія», що ґрунтується на багатокритеріальному аналізі.

Таблиця 2.1

Оцінка ефективності використання сучасних технологій управління
у НВК «Гармонія»

Показник оцінки	Критерії	Методи оцінки	Результати (приклад)	Висновки
Автоматизація управлінських процесів	Частка автоматизованих завдань від загального обсягу управлінських функцій	Аналіз звітів, опитування адміністрації	80% завдань автоматизовано	Високий рівень автоматизації
Зменшення адміністративного навантаження	Час, витрачений адміністрацією на рутинні операції	Хронометраж	Зменшення часу на 30%	Ефективне використання часу
Якість комунікації	Рівень задоволеності педагогів, здобувачів освіти та батьків	Анкетування	92% користувачів задоволені	Технології покращили комунікацію
Доступність інформації	Швидкість доступу до документів, даних про здобувачів освіти та педагогів	Тестування, опитування	Час доступу скоротився на 40%	Забезпечено оперативний доступ до даних
Підвищення успішності здобувачів освіти	Середній бал успішності здобувачів освіти до і після впровадження ІКТ	Порівняльний аналіз успішності	Середній бал зріс на 10%	Технології позитивно вплинули на успішність здобувачів освіти
Підвищення кваліфікації педагогів	Частка педагогів, які пройшли тренінги з використання ІКТ	Аналіз звітів про підвищення кваліфікації	85% педагогів пройшли навчання	Високий рівень підготовки персоналу
Ефективність дистанційного навчання	Рівень задоволеності здобувачів освіти і батьків дистанційною формою навчання	Анкетування, опитування	88% здобувачів освіти і батьків задоволені	Сучасні платформи сприяли якості дистанційного навчання
Економічна	Зменшення	Аналіз	Витрати	Технології

ефективність	витрат на друк документів, використання паперу	фінансових звітів	скоротилися на 20%	сприяють економії ресурсів
Рівень використання мультимедійних ресурсів	Частка уроків, проведених із використанням мультимедіа	Спостереження, аналіз розкладів	70% уроків із використанням мультимедіа	Забезпечено інтерактивність освітнього процесу
Загальна оцінка ефективності	Інтегральний показник на основі даних за всіма критеріями	Розрахунок за бальною системою	Загальний показник ефективності – 85 із 100	Використання ІКТ є високоефективним і позитивно впливає на розвиток НВК

Джерело: розробка автора.

Таблиця 2.1 відображає результати дослідження впливу ІКТ на управлінські, освітні та організаційні процеси в НВК «Гармонія». Вона містить кількісні та якісні показники, що дають змогу оцінити різні аспекти ефективності впровадження сучасних технологій. Так, за даними аналізу таблиці бачимо, що:

1. Автоматизація управлінських процесів досягла високого рівня, оскільки 80% завдань автоматизовано. Це свідчить про значну оптимізацію роботи адміністрації та зменшення ручної праці.

2. Зменшення адміністративного навантаження демонструє ефективність ІКТ: час на рутинні операції скоротився на 30%, що дозволяє персоналу зосередитися на стратегічних завданнях.

3. Якість комунікації значно покращилась, про що свідчать 92% задоволених користувачів. Це вказує на ефективність технологій для взаємодії між педагогами, здобувачами освіти та батьками.

4. Доступність інформації була значно підвищена: час доступу до документів скоротився на 40%. Це сприяє оперативності прийняття рішень та управління даними.

5. Підвищення успішності здобувачів освіти стало одним із основних позитивних результатів впровадження ІКТ. Середній бал здобувачів освіти зріс на 10%, що вказує на покращення якості навчання завдяки технологіям.

6. Підвищення кваліфікації педагогів є важливим чинником для успішного використання ІКТ. 85% педагогів пройшли навчання, що забезпечує їхню компетентність у застосуванні сучасних інструментів.

7. Ефективність дистанційного навчання підтверджується високим рівнем задоволеності (88%) здобувачів освіти і батьків, що свідчить про успішну інтеграцію дистанційних платформ в освітній процес.

8. Економічна ефективність відзначена скороченням витрат на друк та папір на 20%. Це демонструє, що ІКТ сприяють раціональному використанню фінансових ресурсів.

9. Рівень використання мультимедійних ресурсів є значним – 70% уроків проводиться з мультимедіа. Це забезпечує інтерактивність і зацікавленість здобувачів освіти в освітньому процесі.

10. Загальна оцінка ефективності за інтегральним показником становить 85 із 100 балів, що вказує на високий рівень ефективності впровадження ІКТ у діяльність НВК «Гармонія».

За результатами аналізу відзначимо, що інтеграція технологій позитивно впливає на освітній процес, оскільки автоматизує моніторинг досягнень здобувачів освіти, що дозволяє вчасно виявляти проблеми та коригувати освітній процес. Завдяки використанню онлайн-платформ та систем дистанційного навчання, вдається організувати індивідуальні траєкторії навчання для здобувачів освіти, що підвищує якість освіти, а також дозволяє зменшити час на виконання адміністративних завдань.

Аналіз результатів використання сучасних технологій у НВК «Гармонія» показує, що ці інструменти сприяють більш прозорому та ефективному управлінню освітньою установою. Застосування таких систем, як електронні журнали та щоденники, полегшує взаємодію між адміністрацією, вчителями та батьками, надаючи їм оперативний доступ до важливої інформації про освітній процес та успіхи здобувачів освіти. Оцінка результатів роботи НВК «Гармонія» з використанням ІКТ підтверджує, що завдяки цим технологіям

зменшується адміністративне навантаження на педагогічних працівників, що дозволяє їм зосередитися на освітньому процесі.

Інтеграція цифрових технологій також дозволяє ефективно контролювати виконання освітніх програм та стандартів. Впровадження систем моніторингу навчальних досягнень здобувачів освіти допомагає своєчасно коригувати освітній процес та покращувати його якість. Завдяки ІКТ можна проводити гнучке та оперативне коригування навчальних планів, що дозволяє підвищити рівень освітніх послуг, що надаються здобувачам освіти.

Аналіз результатів покращень, представлених у таблиці 3.1, виявив низку проблем, які, попри досягнуті позитивні зрушення, залишаються актуальними та потребують додаткової уваги для подальшого вдосконалення впроваджених сучасних технологій управління:

1. Неповна автоматизація управлінських процесів. Хоча 80% завдань автоматизовано, залишаються процеси, які все ще виконуються вручну. Це може обмежувати ефективність управління та збільшувати навантаження на адміністрацію.

2. Нерівномірне зменшення адміністративного навантаження. Зменшення часу на рутинні операції на 30% є суттєвим, але це не завжди рівномірно розподіляється між усіма співробітниками адміністрації.

3. Потреба у подальшому підвищенні якості комунікації. Попри високий рівень задоволеності (92%), є можливість вдосконалити комунікаційні платформи для забезпечення швидшого обміну інформацією між усіма учасниками освітнього процесу.

4. Неоптимальна доступність інформації. Скорочення часу доступу до даних на 40% є значним, але залишаються ситуації, коли доступ до окремих документів або інформації може бути складним через технічні обмеження.

5. Обмежений вплив ІКТ на успішність здобувачів освіти. Підвищення середнього бала на 10% демонструє позитивний вплив, однак є потреба в аналізі причин, чому цей результат не є вищим.

6. *Не всі педагоги пройшли підвищення кваліфікації.* Хоча 85% педагогів пройшли тренінги, залишаються 15%, які не володіють достатніми навичками роботи з ІКТ. Це може впливати на якість освітнього процесу.

7. *Неповна інтеграція дистанційного навчання.* Рівень задоволеності 88% свідчить про високий результат, але є потреба в покращенні технічних платформ для забезпечення ще більшої зручності під час дистанційного навчання.

8. *Обмежена економічна ефективність.* Хоча витрати скоротилися на 20%, можливості для подальшого зменшення витрат залишаються нереалізованими, наприклад, у сфері повного переходу на електронний документообіг.

9. *Невисокий рівень використання мультимедійних ресурсів.* Частка уроків із мультимедіа складає лише 70%, що означає, що значна частина освітнього процесу все ще проводиться без інтерактивних інструментів.

10. *Необхідність підвищення загальної ефективності.* Загальний показник ефективності – 85 із 100, що є хорошим результатом, але існує потенціал для досягнення вищих показників через усунення зазначених проблем.

Ці проблеми потребують стратегічного та системного підходу до їх вирішення, що дозволить не лише усунути існуючі недоліки, але й створити сприятливі умови для подальшого підвищення ефективності управлінських процесів та глибшого впровадження ІКТ у діяльність НВК «Гармонія». Такий підхід сприятиме формуванню сучасного, гнучкого та результативного управлінського середовища, здатного оперативно реагувати на виклики й забезпечувати сталий розвиток закладу освіти. Тому виникає нагальна потреба у розробці рекомендацій, спрямованих на вдосконалення управління на основі сучасних технологій. Такі рекомендації повинні враховувати специфіку діяльності НВК «Гармонія» і бути орієнтованими на ефективну інтеграцію цифрових інструментів, оптимізацію інформаційних потоків, підвищення рівня автоматизації та розширення можливостей для дистанційної й мультимедійної підтримки освітнього процесу.

3.2. Розробка рекомендацій щодо вдосконалення управління на основі сучасних технологій

На основі проведеної оцінки ефективності використання сучасних технологій у НВК «Гармонія» пропонується розробити рекомендації для вдосконалення управлінських процесів, орієнтуючись на підвищення рівня автоматизації, оптимізацію роботи з інформацією та інтеграцію нових інструментів в освітній процес.

Так, *вдосконалення автоматизації адміністративних процесів* передбачено здійснювати через:

1) розширення функціоналу систем електронного документообігу, зокрема рекомендується впровадити модулі автоматичного створення звітів, інтегрованих з базами даних здобувачів освіти та педагогів, що дозволить зменшити час на підготовку звітної документації, покращити її точність і забезпечити оперативний доступ до актуальної інформації;

2) створення централізованої платформи для зберігання та обміну освітніми матеріалами, яка дозволить педагогам та здобувачами освіти отримувати доступ до ресурсів у зручному форматі, що сприятиме оптимізації освітнього процесу і підвищенню рівня залученості здобувачів освіти;

3) впровадження електронних щоденників та журналів для забезпечення прозорості в оцінюванні та оперативного інформування батьків про успішність здобувачів освіти;

4) автоматизацію системи моніторингу якості освіти через використання онлайн-інструментів збору й аналізу даних, що дозволить оперативно оцінювати ефективність освітніх процесів і виявляти проблемні аспекти;

5) організацію навчальних сесій для педагогів із використання сучасних цифрових технологій, спрямованих на підвищення їхньої професійної компетентності та готовності до роботи в умовах цифрової трансформації освіти;

6) інтеграцію цифрових інструментів для управління ресурсами освітньої установи, зокрема автоматизованих систем обліку матеріальних засобів і планування бюджету;

7) забезпечення безпеки інформаційних систем, включаючи створення багаторівневої системи захисту даних і регулярні аудити кібербезпеки для захисту персональних даних здобувачів освіти і педагогів;

8) інтеграцію з національними та міжнародними освітніми платформами для обміну досвідом і впровадження кращих практик в освітній процес;

9) розробку механізмів зворотного зв'язку, які дозволять педагогам, здобувачам освіти та батькам оперативно надавати пропозиції щодо покращення освітнього процесу;

10) використання мобільних додатків для швидкого доступу до розкладів, навчальних матеріалів і повідомлень, що спростить комунікацію між усіма учасниками освітнього процесу;

11) автоматизацію процесу складання індивідуальних освітніх траєкторій для здобувачів освіти, що дозволить враховувати їхні індивідуальні особливості, потреби й інтереси;

12) забезпечення доступу до аналітичних інструментів для адміністрації освітньої установи з метою прийняття стратегічних рішень на основі реальних даних;

13) проведення регулярного моніторингу результатів впровадження автоматизації, щоб оцінювати її ефективність та коригувати впроваджені рішення для досягнення оптимальних результатів.

Водночас *підвищення якості освітніх послуг через інтеграцію ІКТ* є важливим кроком у сучасному розвитку освіти. Одним із ключових аспектів цього процесу є розвиток мультимедійного контенту, який включає відеоуроки, симуляції та онлайн-лабораторії. Такі інструменти дозволяють здобувачам освіти глибше зрозуміти матеріал, оскільки інтерактивні навчальні матеріали активізують увагу та покращують засвоєння інформації. Крім того, мультимедійні ресурси сприяють візуалізації складних концепцій,

що робить навчання більш доступним і ефективним. Важливою складовою є індивідуалізація навчання через онлайн-платформи, що дає можливість створювати персоналізовані траєкторії для кожного здобувача освіти. Завдяки збору даних про успіхи та прогалини здобувачів освіти, платформи можуть адаптувати матеріал, пропонуючи завдання та вправи відповідно до потреб. Це дозволяє максимально ефективно організувати освітній процес, знижуючи рівень стресу і підвищуючи мотивацію до навчання. Інтеграція ІКТ також сприяє розвитку навичок цифрової грамотності в здобувачів освіти.

Поряд з тим, *покращення комунікації між учасниками освітнього процесу* для НВК «Гармонія» варто проводити через сучасні технології, які дозволяють зберігати ефективність та зручність взаємодії. Одним із важливих кроків є розширення функцій електронних щоденників, що дозволить не лише відслідковувати оцінки та успішність, але й додати можливість оперативного обміну повідомленнями між батьками, здобувачами освіти та педагогами. Це забезпечить швидкий обмін інформацією, що дозволить батькам своєчасно отримувати зворотний зв'язок про освітній процес їхніх дітей. Автоматичні нагадування про події або дедлайни, такі як дати контрольних робіт або батьківських зборів, допоможуть уникнути непорозумінь та знизити ризик пропуску важливих моментів. Впровадження мобільних додатків для управління освітнім процесом стане важливим кроком для забезпечення зручного доступу до інформації для всіх учасників процесу. Такий додаток може включати функції для моніторингу успішності, перевірки домашніх завдань та отримання інформації про шкільні події. Це дозволить створити єдину платформу для взаємодії, що сприятиме швидкому реагуванню на запити та побажання всіх учасників освітнього процесу. Крім того, інтеграція таких інструментів підвищить рівень організованості та допоможе зберегти час для більш продуктивної роботи вчителів і батьків.

Підвищення кваліфікації педагогічного складу для НВК «Гармонія» варто проводити через комплексний підхід, що включає як теоретичні, так і практичні аспекти сучасного освітнього процесу. Регулярне навчання педагогів із використання сучасних технологій має бути обов'язковою складовою професійного розвитку вчителів. Організація курсів і тренінгів з практичного використання нових інструментів дозволить педагогам ознайомитись з платформами для дистанційного навчання та мультимедійними засобами, що значно підвищить їх ефективність на уроках. Такі тренінги можуть охоплювати як основи роботи з онлайн-ресурсами, так і поглиблені методики інтеграції ІКТ в освітній процес. Запровадження внутрішнього обміну досвідом допоможе педагогам НВК «Гармонія» бути в курсі останніх тенденцій у навчанні та вдосконалювати свої професійні навички. Створення майданчиків для педагогів, де вони можуть ділитися прикладами успішного використання ІКТ у навчанні, сприятиме розвитку колективної експертизи та взаємопідтримки. Це також дозволить створити середовище для обміну ідеями та колективного вдосконалення методик, що відповідають вимогам сучасної освіти.

Економічну оптимізацію для НВК «Гармонія» варто проводити через впровадження сучасних технологій, що дозволяють знижувати витрати та підвищувати ефективність адміністративних процесів. Перехід на безпаперові технології є важливим кроком у цьому напрямку, адже зменшення використання паперової документації не тільки заощаджує кошти на папері, чорнилі та зберіганні документів, але й полегшує доступ до інформації. Запровадження цифрових підписів дозволяє зробити процеси підписання та затвердження документів більш швидкими та безпечними. Хмарні сервіси для зберігання даних забезпечують зручний доступ до інформації для всіх учасників освітнього процесу, а також дають змогу зберігати дані в захищеному середовищі без необхідності фізичного зберігання великих обсягів документації. Оцінка можливості переходу на безкоштовні аналоги програмних рішень також допоможе НВК «Гармонія»

оптимізувати бюджет, забезпечивши при цьому зручність та функціональність.

Водночас моніторинг ефективності впровадження для НВК «Гармонія» варто проводити через систематичний аналіз результатів, що дозволить визначити реальний вплив інтегрованих технологій на якість управлінських процесів та освітніх послуг. Регулярний моніторинг допоможе виявити слабкі місця в застосуванні ІКТ, зокрема у взаємодії між учасниками освітнього процесу, що дасть змогу коригувати стратегії. Для цього доцільно залучати всіх учасників процесу через опитування й анкетування, що дозволить зібрати цінні відгуки від здобувачів освіти, батьків та педагогів. Це створить можливість для зворотного зв'язку та допоможе краще адаптувати інструменти до потреб НВК «Гармонія». Оцінка нових технологій перед впровадженням є важливим етапом для мінімізації можливих ризиків та витрат, що можуть виникнути через невиправдані або неефективні рішення. Проведення пілотних тестувань дозволить перевірити нові технології в реальних умовах, оцінити їх вплив на освітній процес та адміністративні завдання, а також визначити потенційні проблеми ще до їх широкого впровадження.

Реалізація цих рекомендацій дозволить значно підвищити ефективність управління НВК «Гармонія», оскільки інтеграція сучасних технологій оптимізує адміністративні процеси та покращить координацію між усіма учасниками освітнього процесу. Це також сприятиме підвищенню якості освітніх послуг, адже використання новітніх інструментів для навчання та оцінювання результатів дозволяє більш точно враховувати індивідуальні потреби здобувачів освіти і надавати їм персоналізовану підтримку. Завдяки автоматизації багатьох процесів, таких як ведення документації, моніторинг успішності та управління ресурсами, зменшуються людські помилки та зростає швидкість прийняття рішень. Крім того, запровадження таких інноваційних підходів дозволить педагогам більш ефективно використовувати свій час на творчі та педагогічно важливі завдання, замість

адміністративної рутини. Це сприятиме створенню більш гнучкого та адаптивного освітнього середовища, що відповідатиме вимогам часу та потребам здобувачів освіти. Застосування таких інструментів також забезпечить конкурентоспроможність НВК «Гармонія» в умовах цифровізації освіти, оскільки освітня установа стане більш привабливою для батьків та здобувачів освіти завдяки своєму прагненню до інновацій та високих стандартів якості. У результаті, цей підхід не лише сприятиме розвитку закладу, але й стане основою для постійного вдосконалення його діяльності в майбутньому.

3.3. Перспективи розвитку управлінських технологій в освітніх установах: потенційні виклики та можливості

Перспективи розвитку управлінських технологій в освітніх установах є важливим напрямком сучасної освітньої реформи, який спрямований на підвищення ефективності управлінських процесів та забезпечення якості навчання. Сучасні технології в управлінні дозволяють значно вдосконалити внутрішні процеси освітніх установ, сприяючи інтеграції інноваційних інструментів у повсякденну діяльність. Використання ІКТ та новітніх управлінських платформ відкриває нові можливості для організації роботи освітніх установ, зокрема автоматизації управлінських функцій, моніторингу результатів та адаптації навчальних планів.

Водночас перспективи розвитку управлінських технологій у НВК «Гармонія» є важливим етапом у модернізації освітнього процесу, що дозволяє значно підвищити ефективність управління та покращити якість надання освітніх послуг. У сучасному світі технології відіграють важливу роль у всіх сферах діяльності, в тому числі в освіті, і можуть стати потужним інструментом для вдосконалення управлінських функцій освітньої установи. Впровадження нових управлінських технологій у НВК «Гармонія» забезпечить більш ефективне використання ресурсів, покращення процесів планування, моніторингу та оцінки діяльності.

Одним із важливих напрямів є використання сучасних ІКТ для автоматизації управлінських процесів. Цифрові платформи для планування та обліку дозволяють зменшити паперову документацію, що суттєво спростить роботу адміністрації та педагогів. Наприклад, впровадження електронних щоденників, які дають можливість батькам та здобувачам освіти відслідковувати успішність у реальному часі, забезпечить зручний доступ до інформації для всіх учасників освітнього процесу.

Крім того, сучасні управлінські технології дозволяють здійснювати персоналізоване навчання, враховуючи індивідуальні особливості здобувачів освіти. Використання електронних платформ для створення персоналізованих освітніх траєкторій допоможе адаптувати освітній процес під потреби кожного здобувача освіти, що покращить результати навчання. Це дозволить зменшити рівень стресу у дітей, оскільки навчання буде максимально відповідати їхнім здібностям і інтересам.

Проте, впровадження таких технологій також має свої виклики. Одним із основних є підготовка педагогічного колективу до роботи з новими інструментами. Не всі вчителі можуть мати достатній рівень цифрової грамотності, що ускладнює впровадження управлінських технологій. Тому важливо організувати постійне навчання та тренінги для педагогів, які допоможуть їм освоїти нові технології та методи управління.

Іншим важливим викликом є фінансові витрати на впровадження нових систем. Створення та підтримка електронних платформ, покупка необхідного програмного забезпечення та обладнання вимагають значних інвестицій. Проте, ці витрати можуть бути виправдані з урахуванням того, що з часом технології дозволяють знизити адміністративні витрати, зокрема, завдяки автоматизації процесів та зменшенню потреби у паперовій документації.

Ще одним важливим аспектом є захист персональних даних учасників освітнього процесу. Використання нових технологій вимагає відповідних заходів з кібербезпеки, щоб забезпечити конфіденційність та безпеку інформації. У зв'язку з цим, потрібно розробити систему безпеки, яка б

відповідала вимогам законодавства та гарантувала захист особистих даних здобувачів освіти, педагогів та батьків.

Не менш важливим є і питання мотивації здобувачів освіти та педагогів до використання нових технологій. Вони повинні розуміти переваги, які їм дають ці інструменти, і бути готовими до змін. Для цього необхідно проводити інформаційні кампанії, які б пояснювали, як нові технології полегшують роботу вчителів і роблять навчання здобувачів освіти більш цікавим та ефективним.

Однак, попри ці виклики, розвиток управлінських технологій у НВК «Гармонія» відкриває великі можливості для покращення управління освітнім процесом. Використання цифрових платформ для обміну інформацією та моніторингу успішності здобувачів освіти дозволить створити більш прозору систему управління, що забезпечить швидке реагування на будь-які проблеми. Це також дозволить керівництву ат адміністрації освітньої установи ефективно аналізувати діяльність закладу, оцінювати успіхи та труднощі, а також своєчасно коригувати стратегію розвитку.

Ще однією можливістю є інтеграція управлінських технологій із зовнішніми освітніми платформами, що дозволить забезпечити безперешкодний доступ до сучасних освітніх ресурсів, підвищуючи якість навчання. Залучення таких технологій дозволить створити динамічне середовище для розвитку здобувачів освіти, яке буде відповідати вимогам сучасного світу.

Важливим аспектом є й підвищення рівня взаємодії між адміністрацією, педагогами, здобувачами освіти та батьками. Використання мобільних додатків для управління освітнім процесом дозволить здійснювати оперативне спілкування між усіма учасниками, що сприятиме кращій координації та зменшенню кількості конфліктів. Це також підвищить рівень довіри між усіма сторонами, адже батьки зможуть отримувати актуальну інформацію про освітній процес своїх дітей.

Інтеграція нових управлінських технологій дозволить також підвищити рівень самоврядування в НВК «Гармонія». Вчителі та здобувачі освіти матимуть змогу брати участь у прийнятті рішень щодо організації освітнього процесу, що дозволить створити більш демократичну атмосферу в освітній установі. Водночас, адміністрація зможе краще координувати діяльність педагогів, сприяючи підвищенню якості навчання та розвитку здобувачів освіти.

Ураховуючи викладену інформацію, представимо узагальнену інформацію про перспективи розвитку управлінських технологій в НВК «Гармонія», з урахуванням потенційних викликів та можливостей, у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Перспективи розвитку управлінських технологій в НВК «Гармонія» з урахуванням потенційних викликів та можливостей

Напрямок розвитку	Можливості	Виклики
Впровадження ІКТ для автоматизації управлінських процесів	- Зменшення паперової документації. - Підвищення ефективності роботи адміністрації та педагогів через електронні платформи для планування та обліку. - Спрощення процесів обміну інформацією між усіма учасниками освітнього процесу.	- Потреба у додаткових фінансових витратах на закупівлю програмного забезпечення та обладнання. - Підготовка персоналу до використання нових технологій.
Персоналізоване навчання через ІКТ	- Створення персоналізованих освітніх траєкторій для здобувачів освіти. - Підвищення результативності навчання завдяки адаптації освітнього процесу під потреби здобувачів освіти.	- Ризики нерівного доступу до технологій для всіх здобувачів освіти. - Потреба в належному технічному забезпеченні для забезпечення доступу.
Інтеграція управлінських технологій з мобільними додатками	- Оперативний доступ до інформації про успішність, домашні завдання та події. - Покращення комунікації між учасниками освітнього процесу (здобувачі освіти, батьки, вчителі).	- Необхідність у забезпеченні стабільного доступу до Інтернету для всіх учасників. - Ризик перевантаження педагогів додатковими комунікаційними каналами.
Підготовка педагогів до роботи з новими	- Підвищення рівня цифрової грамотності педагогів через регулярні курси та тренінги.	- Опір змінам серед частини педагогів. - Потреба в постійному

технологіями	- Позитивний вплив на якість навчання завдяки підвищенню кваліфікації вчителів.	оновленні програм навчання педагогів.
Впровадження безпечних технологій для захисту персональних даних	- Забезпечення конфіденційності даних здобувачів освіти, педагогів і батьків через спеціалізовані системи безпеки. - Виконання вимог законодавства щодо захисту персональних даних.	- Висока вартість розробки та підтримки систем безпеки. - Складність у підтримці актуальності систем безпеки у разі змін у законодавстві.
Використання відкритих платформ та безкоштовних програм	- Можливість безкоштовного доступу до сучасних освітніх платформ.	- Можлива недостатня функціональність безкоштовних платформ для складних управлінських завдань.
Підвищення рівня взаємодії через мобільні платформи	- Підвищення рівня довіри та комунікації між адміністрацією, вчителями, здобувачами освіти та батьками. - Можливість своєчасно вирішувати проблеми в освітньому процесі.	- Потреба в навченні всіх учасників ефективного використанню нових інструментів комунікації. - Збільшення навантаження на персонал через велику кількість повідомлень.
Демократизація управління через використання ІКТ	- Залучення здобувачів освіти та педагогів до процесу управління освітнім процесом через електронні платформи для голосування, обговорень, ініціатив. - Підвищення рівня відповідальності та залученості учасників процесу.	- Складнощі в управлінні великими обсягами інформації та запитів. - Можливі конфлікти інтересів між учасниками управлінських процесів.

Джерело: розроблено автором.

Таким чином, перспективи розвитку управлінських технологій в НВК «Гармонія» відкривають широкі можливості для автоматизації процесів, підвищення ефективності навчання та покращення комунікації між учасниками освітнього процесу. Проте існують значні виклики, зокрема, необхідність фінансування технологічних оновлень, підготовки персоналу до роботи з новими інструментами та забезпечення рівного доступу до технологій для всіх здобувачів освіти. Врахування цих можливостей та викликів дозволить успішно впровадити управлінські технології та підвищити якість освітніх послуг у закладі.

Висновки до розділу 3

Підсумовуючи результати досліджень, здійснених у цьому розділі, можна сформулювати такі висновки:

1. Використання сучасних технологій управління у НВК «Гармонія» сприяє значному покращенню якості освітніх послуг та автоматизації управлінських процесів. Високий рівень автоматизації, зокрема, дозволяє зменшити адміністративне навантаження та оптимізувати час, витрачений на рутинні операції. Результати оцінки показують, що впровадження ІКТ позитивно впливає на успішність здобувачів освіти, підвищуючи їх середній бал на 10%. Педагоги також відзначають покращення комунікації та доступності інформації, що дозволяє оперативно реагувати на зміни в освітньому процесі. Використання онлайн-платформ та дистанційного навчання забезпечує високу задоволеність здобувачів освіти та їх батьків. Крім того, технології зменшують витрати на друк та папір, що сприяє економії ресурсів. Загалом, результатами інтеграції сучасних технологій в освітню діяльність є високий рівень ефективності управління та покращення якості навчання в НВК «Гармонія».

2. Впровадження сучасних технологій у НВК «Гармонія» дозволить значно вдосконалити управлінські процеси та підвищити якість освітніх послуг. Розширення автоматизації адміністративних процесів, інтеграція цифрових інструментів та створення платформ для обміну матеріалами сприятимуть ефективному управлінню інформацією та зручному доступу до освітніх ресурсів. Використання мультимедійних матеріалів та персоналізованих освітніх траєкторій дозволить підвищити рівень залученості здобувачів освіти і покращити засвоєння матеріалу. Підвищення кваліфікації педагогічного складу через курси та тренінги з використання цифрових технологій допоможе вдосконалити їх професійні навички. Автоматизація процесів також сприятиме економічній оптимізації, зменшуючи витрати на паперову документацію і забезпечуючи швидший доступ до даних. Впровадження таких інноваційних рішень сприятиме гнучкому розвитку

освітнього процесу та покращенню координації між учасниками освітнього процесу.

3. Перспективи розвитку управлінських технологій у НВК «Гармонія» відкривають великі можливості для вдосконалення управління освітнім процесом, зокрема через автоматизацію та використання сучасних ІКТ для персоналізованого навчання. Проте для їх успішного впровадження необхідно врахувати виклики, такі як фінансові витрати на технологічне оновлення та підготовку педагогічного колективу до роботи з новими інструментами. Окрім того, важливим є забезпечення рівного доступу до технологій для всіх здобувачів освіти та гарантування захисту персональних даних. Врахування цих аспектів дозволить значно покращити ефективність освітнього процесу та підвищити якість надання освітніх послуг.

ВИСНОВКИ

Під час дослідження сучасних технологій управління освітніми установами можна зробити кілька узагальнених висновків.

Визначено, що управління освітніми установами в сучасних умовах є складним процесом, що вимагає поєднання теоретичних знань та практичного досвіду. Для ефективного функціонування освітньої установи важливо розробляти чіткі принципи управління, спрямовані на забезпечення високої якості освіти та сталого розвитку. Зокрема, важливим є розвиток інноваційних підходів до навчання, інтеграція ІКТ і підвищення мотивації здобувачів освіти. Врахування соціально-психологічного клімату в колективі та розвитку професійних навичок педагогів також є ключовими аспектами управління. Підвищення ефективності управлінських процесів можливе через застосування різноманітних механізмів, таких як управління людськими ресурсами, фінансами та моніторинг якості освіти. Окрім того, важливими принципами є демократія, відповідність завдань інтелектуальним можливостям виконавців, зворотний зв'язок та партнерство з бізнесом і громадськістю. Успішне управління освітньою установою передбачає ефективне поєднання традиційних методів з інноваційними технологіями для створення конкурентоспроможного навчального середовища.

Підкреслено, що сучасні технології управління в освітній сфері мають важливе значення для ефективності функціонування освітніх установ, оптимізуючи адміністративні процеси та підвищуючи якість освітніх послуг. Інформаційно-освітні середовища стають основою для сучасного освітнього процесу, сприяючи розвитку інтелектуально розвинених особистостей. Впровадження цих технологій вимагає створення відповідних педагогічних умов, зокрема підвищення інформаційної культури учасників освітнього процесу та використання інноваційних технологій. Одним із важливих елементів є системи управління навчанням (LMS), які автоматизують процеси управління та сприяють моніторингу успішності здобувачів освіти. Вони забезпечують централізований доступ до навчальних матеріалів,

гнучкість у проведенні уроків і зручність для педагогів та здобувачів освіти. Загалом, інформаційні технології стимулюють перехід до креативних моделей навчання, де здобувачі освіти активно залучаються до вирішення реальних задач. Впровадження інформаційних технологій в управлінні освітніми установами значно підвищує ефективність процесів, таких як підготовка документів і звітності, завдяки сучасній комп'ютерній мережі та належній інфраструктурі. Хмарні технології відкривають нові можливості для зберігання та обробки даних, що дозволяє оптимізувати управління та забезпечує мобільний доступ до інформації в будь-який час. Однак для максимального ефекту важливо правильно інтегрувати ці технології у всі аспекти освітнього процесу, зокрема педагогічні методи. Цифровізація також вимагає уваги до інформаційної безпеки та підготовки персоналу для ефективного використання нових інструментів.

Зазначено, що вибір управлінських технологій в освітніх установах значною мірою залежить від внутрішніх і зовнішніх чинників, таких як стратегія, ресурси та кадрова політика. Стратегічний підхід до розвитку освітніх установ, що враховує інновації та оптимізацію ресурсного потенціалу, дозволяє адаптуватися до динамічних змін. Впровадження управлінських технологій, зокрема синергетичного, мережного та креативного менеджменту, сприяє підвищенню ефективності діяльності установи. Однак особливу роль у впровадженні інноваційних процесів відіграє комунікативний менеджмент, що забезпечує ефективну передачу інформації. Взаємодія між організаційною культурою та кадровою політикою є ключовою для реалізації стратегічних цілей і підтримки інноваційного розвитку освітніх установ.

Досліджено діяльність НВК «Гармонія». Зазначено, що НВК «Гармонія» є освітнім закладом з багаторічним досвідом, який успішно поєднує середню освіту та дошкільне виховання, забезпечуючи всебічний розвиток здобувачів освіти. Заснований у 1995 році, заклад став важливим компонентом освітньої інфраструктури Ужгорода. Чітка управлінська структура та ефективне

керівництво сприяють успішній організації освітнього процесу. Кадровий склад освітньої установи складається з кваліфікованих педагогів, серед яких є висококласні спеціалісти з досвідом і майстри спорту, що підвищує рівень освітніх послуг. Метою НВК «Гармонія» є формування здорової, творчої особистості, здатної до свідомого вибору в майбутньому, з акцентом на розвиток національної свідомості та таланту. Завдання закладу полягають у впровадженні новітніх методів навчання та розвитку здобувачів освіти відповідно до державних стандартів і потреб суспільства. Важливим аспектом діяльності є формування здорового способу життя та активне впровадження освітніх реформ, що відповідають сучасним вимогам.

Констатовано, що впровадження ІКТ в управління НВК «Гармонія» значно підвищує ефективність внутрішніх процесів, зокрема завдяки автоматизації управлінських функцій та збору даних. Це дозволяє адміністрації зосередитися на стратегічному плануванні та розвитку, а також покращує прозорість і контроль за ресурсами. ІКТ сприяють інтеграції установи в міжнародну освітню спільноту, забезпечуючи зручний обмін інформацією між адміністрацією, педагогами та батьками. Вони також підвищують якість освіти, дозволяючи проводити детальний аналіз навчальних результатів та швидко адаптувати освітні програми до актуальних потреб.

Визначено, що впровадження ІКТ у діяльність НВК «Гармонія» стало важливим кроком у модернізації управлінських і освітніх процесів. Технології дозволяють швидко адаптувати освітній процес до змін у законодавстві та потребах здобувачів освіти, що підвищує ефективність навчання. Інтеграція ІКТ дає можливість здійснювати оперативний моніторинг прогресу здобувачів освіти та покращує взаємодію між педагогами, батьками та здобувачами освіти.

Зауважено, що оцінка ефективності використання сучасних технологій управління в НВК «Гармонія» показує значне покращення в автоматизації управлінських процесів, що дозволяє зменшити адміністративне навантаження на 30% і зосередити зусилля адміністрації на стратегічних

завданнях. Впровадження ІКТ позитивно вплинуло на якість комунікації серед педагогів, здобувачів освіти та батьків, забезпечуючи високий рівень задоволеності (92%) від використання технологій. Доступність інформації також значно покращилась, що дозволило зменшити час на доступ до документів на 40%. Впровадження ІКТ дозволило підвищити успішність здобувачів освіти на 10%, що свідчить про позитивний вплив технологій на якість навчання. Важливим результатом є також підвищення кваліфікації педагогів, оскільки 85% з них пройшли тренінги з ІКТ. Оцінка ефективності дистанційного навчання також показала високу задоволеність (88%) здобувачів освіти та батьків. Економічна ефективність була досягнута завдяки скороченню витрат на папір і друк на 20%, що вказує на оптимізацію ресурсів установи.

Встановлено, що впровадження сучасних технологій у НВК «Гармонія» може суттєво покращити ефективність управлінських процесів та освітніх послуг. Розширення автоматизації адміністративних процесів, таких як створення звітів, впровадження електронних щоденників і платформ для зберігання матеріалів, дозволить зекономити час і забезпечити оперативний доступ до актуальної інформації. Інтеграція мультимедійного контенту та індивідуалізація освітніх траєкторій сприятиме кращому засвоєнню матеріалу та розвитку цифрової грамотності здобувачів освіти. Покращення комунікації між учасниками освітнього процесу через мобільні додатки та розширені функції електронних щоденників підвищить ефективність взаємодії та швидкість обміну інформацією. Підвищення кваліфікації педагогів через тренінги та обмін досвідом дозволить вдосконалювати їхні навички в роботі з цифровими технологіями. Економічна оптимізація шляхом переходу на безпаперові технології та використання хмарних сервісів знизить витрати та підвищить доступність інформації. Регулярний моніторинг впроваджених технологій дозволить оперативно виявляти проблеми та адаптувати стратегії для досягнення найкращих результатів.

Відзначено, що перспективи розвитку управлінських технологій в НВК «Гармонія» мають значний потенціал для вдосконалення управлінських процесів та підвищення якості освітніх послуг. Використання ІКТ дозволяє автоматизувати управлінські функції, зменшуючи паперову документацію та полегшуючи роботу адміністрації й педагогів. Сучасні технології відкривають нові можливості для персоналізованого навчання, що дозволяє адаптувати освітній процес під індивідуальні потреби здобувачів освіти. Однак впровадження таких технологій передбачає певні виклики, зокрема, необхідність фінансування, підготовки педагогів та забезпечення рівного доступу до технологій для всіх учасників освітнього процесу.

Összefoglaló

Az oktatási intézmények irányításának modern technológiáinak tanulmányozása során több általános következtetés vonható le.

Megállapítást nyert, hogy az oktatási intézmények irányítása modern körülmények között összetett folyamat, amely elméleti ismeretek és gyakorlati tapasztalatok kombinációját igényli. Az oktatási intézmény eredményes működéséhez fontos olyan világos irányítási elvek kialakítása, amelyek célja a magas színvonalú oktatás és a fenntartható fejlődés biztosítása. Különösen fontos az innovatív tanulási megközelítések kialakítása, az IKT integrálása és a tanulók motivációjának növelése. A csapat szociálpszichológiai légkörének figyelembevétele és a tanárok szakmai készségeinek fejlesztése szintén kulcsfontosságú szempont a menedzsmentben. Az irányítási folyamatok hatékonyságának növelése különféle mechanizmusok alkalmazásával lehetséges, mint például a humánerőforrás menedzsment, a pénzügy, az oktatás minőségének ellenőrzése. Emellett fontos alapelvek a demokrácia, a feladatoknak az előadók szellemi képességeihez való hozzáigazítása, a visszajelzések, valamint a vállalkozásokkal és a nyilvánossággal való partnerség. Egy oktatási intézmény sikeres irányítása magában foglalja a hagyományos módszerek és az innovatív technológiák hatékony kombinációját a versenyképes tanulási környezet megteremtése érdekében.

Hangsúlyozzák, hogy az oktatási szektorban a modern irányítási technológiák fontosak az oktatási intézmények hatékony működéséhez, az adminisztratív folyamatok optimalizálásához és az oktatási szolgáltatások minőségének javításához. Az információs és oktatási környezet a modern oktatási folyamat alapjává válik, hozzájárulva az értelmileg fejlett egyének fejlődéséhez. Ezeknek a technológiáknak a megvalósítása megköveteli a megfelelő pedagógiai feltételek megteremtését, különösen az oktatási folyamatban résztvevők információs kultúrájának javítását és az innovatív technológiák alkalmazását. Az egyik fontos elem a tanulásmenedzsment-rendszerek (LMS), amelyek automatizálják a menedzsment folyamatokat, és segítik a tanulók sikerének nyomon követését. Központosított hozzáférést biztosítanak az oktatási anyagokhoz, rugalmasságot biztosítanak az órák levezetésében, valamint kényelmet biztosítanak a tanárok és a tanulók számára. Általában az információs technológiák ösztönzik a kreatív tanulási modellekre való átállást, ahol a tanulók aktívan részt vesznek a valós problémák megoldásában. Az információs technológia bevezetése az oktatási intézmények irányításában a korszerű számítógépes hálózatnak és a megfelelő infrastruktúrának köszönhetően jelentősen növeli az olyan folyamatok

hatékonyságát, mint a dokumentum-előkészítés és a beszámoló. A felhőtechnológiák új lehetőségeket nyitnak meg az adattárolásban és -feldolgozásban, ami lehetővé teszi az optimalizált kezelést és mobil hozzáférést biztosít az információkhoz bármikor. A maximális hatás érdekében azonban fontos, hogy ezeket a technológiákat megfelelően integráljuk az oktatási folyamat minden aspektusába, beleértve a pedagógiai módszereket is. A digitalizáció emellett figyelmet igényel az információbiztonságra és a személyzet képzésére az új eszközök hatékony használatához.

Megjegyzendő, hogy az oktatási intézményekben a vezetési technológiák megválasztása nagymértékben függ a belső és külső tényezőktől, mint például a stratégia, az erőforrások és a személyzeti politika. Az oktatási intézmények fejlesztésének stratégiai megközelítése, amely figyelembe veszi az innovációkat és az erőforrás-potenciál optimalizálását, lehetővé teszi a dinamikus változásokhoz való alkalmazkodást. A vezetési technológiák, különösen a szinergikus, hálózati és kreatív menedzsment megvalósítása hozzájárul az intézmény tevékenységének hatékonyságának növeléséhez. Az innovációs folyamatok megvalósításában azonban kiemelt szerepe van a kommunikatív menedzsmentnek, amely biztosítja az információ hatékony átadását. A szervezeti kultúra és a humánpolitika kölcsönhatása kulcsfontosságú a stratégiai célok megvalósításában és az oktatási intézmények innovatív fejlesztésének támogatásában.

A „Harmony” civil szervezet tevékenységét vizsgálták. Megjegyzendő, hogy a Harmónia Oktatási Intézmény több éves tapasztalattal rendelkező oktatási intézmény, amely sikeresen ötvözi a középfokú oktatást és az óvodai nevelést, biztosítva a tanulók átfogó fejlődését. Az 1995-ben alapított intézmény Ungvár oktatási infrastruktúrájának fontos elemévé vált. A világos irányítási struktúra és a hatékony vezetés hozzájárul az oktatási folyamat sikeres megszervezéséhez. Az oktatási intézmény személyzete szakképzett tanárokból áll, akik között vannak magasan képzett, tapasztalt szakemberek és sportmesterek, ami növeli az oktatási szolgáltatások színvonalát. A Harmónia Oktatási Központ célja egészséges, kreatív, tudatos döntésre képes személyiség kialakítása a jövőben, kiemelten a nemzettudat és a tehetség fejlesztését. Az intézmény célkitűzései a legújabb oktatási módszerek megvalósítása, a tanulók fejlesztése az állami normáknak és a társadalom igényeinek megfelelően. A tevékenység fontos szempontja az egészséges életmód kialakítása és a korszerű követelményeknek megfelelő oktatási reformok aktív megvalósítása.

Megállapítást nyert, hogy az IKT bevezetése a Harmony Enterprise irányításában jelentősen növeli a belső folyamatok hatékonyságát, különösen a

menedzsment funkciók és az adatgyűjtés automatizálása révén. Ez lehetővé teszi az adminisztráció számára, hogy a stratégiai tervezésre és fejlesztésre összpontosítson, és javítja az átláthatóságot és az erőforrások feletti ellenőrzést. Az IKT-k hozzájárulnak az intézmény integrációjához a nemzetközi oktatási közösségbe, kényelmes információcserét biztosítva az adminisztráció, a tanárok és a szülők között. Az oktatás minőségét is javítják azáltal, hogy lehetővé teszik a tanulási eredmények részletes elemzését és az oktatási programok gyors hozzáigazítását az aktuális igényekhez.

Megállapítást nyert, hogy az IKT bevezetése a Harmónia Oktatási Intézmény tevékenységébe fontos lépés volt a menedzsment és az oktatási folyamatok korszerűsítésében. A technológiák lehetővé teszik az oktatási folyamat gyors adaptálását a jogszabályok változásaihoz és a tanulók igényeihez, ami növeli a tanulás hatékonyságát. Az IKT-integráció lehetővé teszi a tanulók fejlődésének valós idejű nyomon követését, és javítja a tanárok, szülők és diákok közötti interakciót.

Megállapították, hogy a Harmónia Ipari Komplexumban a modern irányítási technológiák alkalmazásának eredményességének értékelése az irányítási folyamatok automatizálásának jelentős javulását mutatja, amely lehetővé teszi az adminisztratív terhek 30%-os csökkentését és az adminisztrációs erőfeszítések stratégiai feladatokra való összpontosítását. Az IKT bevezetése pozitív hatással volt a tanárok, diákok és szülők közötti kommunikáció minőségére, magas szintű (92%) elégedettséget biztosítva a technológia használatával. Az információhoz való hozzáférés is jelentősen javult, 40%-kal csökkentve a dokumentumokhoz való hozzáférés idejét. Az IKT bevezetése 10%-kal növelte a tanulók sikerességi rátáját, ami jelzi a technológia pozitív hatását az oktatás minőségére. Fontos eredmény a pedagógusok képzettségének javulása is, hiszen 85%-uk részesült IKT képzésben. A távoktatás eredményességének felmérése is magas (88%) elégedettséget mutatott a tanulók és a szülők körében. A költséghatékonyságot a papír- és nyomtatási költségek 20%-os csökkentésével sikerült elérni, ami az intézmény erőforrásainak optimalizálását jelzi.

Megállapítást nyert, hogy a Harmónia Oktatási Intézményben a modern technológiák bevezetése jelentősen javíthatja az irányítási folyamatok és az oktatási szolgáltatások hatékonyságát. Az adminisztratív folyamatok automatizálásának kiterjesztése, például a jelentéskészítés, az elektronikus naplók és az anyagok tárolására szolgáló platformok bevezetése időt takarít meg, és azonnali hozzáférést biztosít a releváns információkhoz. A multimédiás tartalmak integrálása és az oktatási pályák egyénre szabása hozzájárul az anyag jobb

asszimilációjához és a tanulók digitális írástudásának fejlesztéséhez. Az oktatási folyamat résztvevői közötti kommunikáció javítása mobil alkalmazásokon és az elektronikus naplók fejlett funkcióin keresztül növeli az interakció hatékonyságát és az információcsere sebességét. A tanárok képzettségének fejlesztése képzés és tapasztalatcsere révén lehetővé teszi számukra, hogy javítsák a digitális technológiákkal való munkavégzés terén szerzett készségeiket. A papírmentes technológiákra való átálláson és a felhőszolgáltatásokon keresztül megvalósuló gazdasági optimalizálás csökkenti a költségeket és növeli az információk elérhetőségét. A bevezetett technológiák rendszeres ellenőrzése lehetővé teszi a problémák gyors azonosítását és a stratégiák adaptálását a legjobb eredmények elérése érdekében.

Megállapították, hogy a Harmónia Oktatási Intézményben a vezetési technológiák fejlesztésének kilátásai jelentős potenciállal rendelkeznek az irányítási folyamatok javításában és az oktatási szolgáltatások minőségének javításában. Az IKT használata lehetővé teszi a menedzsment funkciók automatizálását, csökkentve a papíralapú dokumentációt, megkönnyítve az adminisztráció és a tanárok munkáját. A modern technológiák új lehetőségeket nyitnak meg a személyre szabott tanulásban, ami lehetővé teszi, hogy az oktatási folyamatot a tanulók egyéni igényeihez igazítsák. Az ilyen technológiák bevezetése azonban bizonyos kihívásokkal jár, különösen a finanszírozás szükségessége, a tanárok képzése, valamint az oktatási folyamat minden résztvevője számára a technológiákhoz való egyenlő hozzáférés biztosítása.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бережна Т. І., Бессараб Н. А. Інноваційні технології в освітньому середовищі нової української школи. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: педагогіка та психологія. 2024. № 5. URL: <https://www.reicst.com.ua/pmtp/article/view/2024-5-02-01>
2. Бекетов А. Впровадження управлінських технологій в освітніх установах. Менеджмент ХХІ століття: сучасні моделі, стратегії, технології. Вінниця: Центр підготовки наукових та навчально-методичних видань ВТЕІ КНТЕУ, 2021. Ч. 1. С. 519-252.
3. Божко Є. Методологічні підходи до аналізу проблеми розвитку аксіологічних засад управління освітніми установами у вітчизняній педагогічній теорії (остання чверть ХХ – початок ХХІ ст.). Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Педагогіка. Соціальна робота. 2014. № 31. С. 26-29.
4. Вербовський І. А. Ефективність цифровізації в управлінні освітніми ресурсами: аналіз та стратегії оптимізації. Академічні візії. 2024. № 27. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/838>
5. Воротнікова З. Застосування сучасних інформаційних технологій у освітньому процесі. European humanities studies: State and Society. 2019. № 3(I). С. 43-51.
6. Гагарін М. Управління розвитком закладу освіти. Збірник наукових праць Уманського державного педагогічного університету. 2023. № 2. С. 138-144.
7. Грипась О. В. Формування гнучкої та мобільної кадрової політики в управлінській діяльності закладу освіти. Децентралізація системи управління освітою: зміни, виклики, практики: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., м. Краматорськ, 24 листопада 2021 р. / редкол.: Ю. О. Бурцева, М. О. Кириченко, П. С. Олешко, Д. В. Малєєв, В. І. Шабанов [та ін]; Донецький ОБЛППО. Київ: [б. в.], 2022. С. 67-70.

8. Гришко А. В. Кадровий потенціал закладу освіти та проблеми управління його розвитком. Слово і справа Антона Макаренка: український та європейський контексти: матеріали XXII Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 16-17 березня 2023 р.). «Управлінська майстерність керівника закладу освіти», «Управління проєктами у сфері науки, освіти, інновацій та інформатизації», «Управління інноваційною діяльністю в освіті та у виробництві»: матеріали Всеукр. наук.-практ. семінарів (м. Полтава, 16-17 березня 2023 р.) / за заг. ред. М. В. Гриньової. Полтава: ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2023. С. 158-159.

9. Джур О., Бех Я. Використання інноваційних технологій в управлінні навчальним закладом. Молодий вчений. 2021. № 12(100). С. 255-260.

10. Єфіменко С. Профілактика порушень прав людини в Інтернеті серед учасників освітнього процесу закладу загальної середньої освіти. Актуальні питання вдосконалення судово-експертної та правоохоронної діяльності: збірник матеріалів засідання №2 постійно діючої Міжнародної науково-практичної конференції (м. Кропивницький, 24 червня 2022 р.). Кропивницький: ТОВ «Центрально-Українське видавництво», 2022. С. 151-156.

11. Кодик А. С., Погорєлов М. Г. Упровадження інформаційних технологій у заклади професійної (професійно-технічної) освіти. Alfred Nobel University Journal of Pedagogy and Psychology. 2023. № 2(26). С. 170-178.

12. Кравчук О. І. Цифрові технології управління навчанням: можливості LMS. Цифрова екосистема сучасного університету: епідемічні обмеження та виклики воєнного стану: зб. матеріалів наук.-метод. конф., м. Київ, 26 листоп. 2022 р. / М-во освіти і науки України, Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана [та ін.]; [орг. ком.: Лук'яненко Д. Г. (голова) та ін.]. Київ: КНЕУ, 2022. С. 34-42.

13. Лук'яненко Ю. М., Безугла Я. І., Хрящевська Л. М. Інноваційні підходи до організації навчального процесу в загальноосвітніх школах. Академічні візії. 2024. № 29. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/995>

14. Ляшенко О., Спірін О., Литвинова С., Пінчук О., Овчарук О., Сухіх А. Концептуальні засади цифровізації освітнього середовища закладу загальної середньої освіти. Інформаційні технології і засоби навчання. 2024. № 102(4). URL: <http://eprints.zu.edu.ua/41644/1/5829.pdf>
15. Максакова А. В. Упровадження інноваційних технологій в управлінні закладом загальної середньої освіти. Плекаємо особистість: наук.-метод. альманах. Вип. 6. Полтава, Лубни: Держ. закл. «Луган. нац. ун-т імені Тараса Шевченка», 2024. С. 214-217.
16. Москаленко О. М., Федяй І. О., Бакуменко Т. К., Косенюк Г. В. Використання Google інструментів для освітнього процесу: Google Classroom як інноваційне рішення для дистанційного навчання. Академічні візії. 2023. Випуск 19. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/343>
17. Навчально-виховний комплекс «Гармонія» Ужгородської міської ради. URL: <http://www.nvkharmonija.uzh.com.ua/>
18. Отамась І. Г. Інформаційні технології в управлінні закладами освіти. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Інформатизація вищого навчального закладу. 2018. № 903. С. 18-25.
19. Одайник С. Використання хмарних технологій в управлінні загальноосвітніми навчальними закладами. Нова педагогічна думка. 2016. № 4(88). С. 103-107.
20. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
21. Ребуха Л., Павлусик Т. Принципи управління закладами освіти. Інновації в освіті: перспективи розвитку: матеріали І Міжнар. наук.-практ. конф. (Тернопіль, 20 трав. 2021 р.). Тернопіль: ЗУНУ, 2021. С. 93-96.
22. Самооцінювання освітньої діяльності та якості освіти навчально-виховного комплексу «Гармонія» Ужгородської міської ради Закарпатської області за напрямом «Педагогічна діяльність педагогічних працівників закладу освіти» за 2023-2024 н.р. URL: http://www.nvkharmonija.uzh.com.ua/?page_id=107

23. Сидоренко Т. В. довіра та підтримка – запорука успішної партнерської взаємодії між учасниками освітнього процесу. Плекаємо особистість: наук.-метод. альманах. Вип. 6. Полтава, Лубни: Держ. закл. «Луган. нац. ун-т імені Тараса Шевченка», 2024. С. 59-63.

24. Тимошко Г. М. Організаційна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу як основа управлінської культури в педагогічному менеджменті. Проблеми освіти. 2014. Ч. 1. Вип. 74. С. 73-79.

25. Тицька Я. О. Державна політика у сфері освіти: правовий аспект. Прикарпатський юридичний вісник. 2018. № 2(23). С. 55-60.

26. Топузов М. Проектування інформаційно-освітнього середовища навчальних закладів у сучасному суспільстві. Український педагогічний журнал. 2017. № 1. С. 26-36.27.

27. Федорець О. С. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі центру позашкільної освіти. Модернізація управління в контексті вимог Закону України «Про освіту»: матеріали Всеукраїнської науково-практичної онлайн-конференції; [за заг. ред. проф. Р. Черновол-Ткаченко, проф. О. Мармази, доц. О. Гречаник]. Ч. 1. Харків: ХНПУ імені Г. С. Сковороди, 2020. С. 355-359.

28. Хватова О. Г. Управління системою освіти: розуміння основних механізмів і принципів. Наукові перспективи. 2023. № 5(35). С. 300-311.

29. Хриков Є. М., Іванов Є. В. Стан демократизації управління навчальними закладами. Актуальні проблеми освітнього, публічного та соціального менеджменту: колективна монографія / за ред. Є. М. Хрикова, О. І. Кравченко. Старобільськ. 2018. С. 99-151.

30. Цимбалюк А. С. Управління ресурсним забезпеченням як складова освітнього менеджменту. Наука і молодь у ХХІ сторіччі: збірник матеріалів ІХ Міжнародної молодіжної науково-практичної інтернетконференції (м. Полтава, 30 листопада 2023 року). Полтава: ПУЕТ, 2023. С. 509-512.

31. Чижевський Б. Г. Методологічні аспекти управління закладом освіти на засадах партнерства. Проблеми сучасного підручника: ключові

компетентності та предметні навички: збірник тез Міжнародної науково-практичної інтернет конференції (електронне наукове видання), 20-21 травня 2021 р. Київ.: Педагогічна думка, 2021. С. 255-257.

32. Шлапак А. В., Жукова Ю. М. Формування системи фінансового забезпечення закладів загальної середньої освіти. Журнал стратегічних економічних досліджень. 2023. № 2(13). С. 52-59.

33. Як розробити стратегію розвитку школи: план для директора. URL: <https://sqe.gov.ua/yak-rozrobity-strategiyu-rozvitku-shkol/>

34. Ямполь Ю. Професійний розвиток педагога як основна мета розвитку менеджменту якості закладу освіти. Людинознавчі студії. 2023. № 48. С. 229-235.

Звіт про перевірку схожості тексту Identific

Назва документа:

Дулов Василь.pdf

Ким подано:

Greba Ildikó

Дата перевірки:

2025-01-13 11:03:30

Дата звіту:

2025-01-13 11:18:49

Ким перевірено:

I + U + DB + P + DOI

Кількість сторінок:

90

Кількість слів:

19235

Схожість 3%	Збіг: 35 джерела	Вилучено: 0 джерела
Інтернет: 35 джерела	DOI: 0 джерела	База даних: 0 джерела
Перефразовування 0%	Кількість: 7 джерела	Перефразовано: 60 слова
Цитування 0%	Цитування: 3	Всього використано слів: 25
Включення 0%	Кількість: 0 включення	Всього використано слів: 0
Питання 0%	Замінені символи: 0	Інший сценарій: 3 слова