

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ
«УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ»**

ЛІТКЕВИЧ АЛЛА МИКОЛАЇВНА

УДК: 37.07:005.95

**УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ**

13.00.06 – теорія та методика управління освітою
(011 – освітні, педагогічні науки)

Автореферат
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата педагогічних наук



Київ – 2021

Дисертацією є рукопис.

Роботу виконано в Державному закладі вищої освіти «Університет менеджменту освіти» Національної академії педагогічних наук України

Науковий керівник:

доктор педагогічних наук, професор
РЯБОВА Зоя Вікторівна,
Державний заклад вищої освіти «Університет менеджменту освіти» Національної академії педагогічних наук України, кафедра менеджменту освіти та права, завідувач (м. Київ)

Офіційні опоненти:

доктор педагогічних наук, доцент
БОДНАР Оксана Степанівна,
Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка; кафедра педагогіки та менеджменту освіти, доцент (м. Тернопіль);

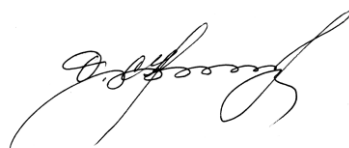
кандидат педагогічних наук (доктор філософії),
ПОЧУЄВА Ольга Олексіївна,
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, кафедра педагогіки, іноземної філології та перекладу, викладач (м. Харків).

Захист відбудеться «18» березня 2021 року. о 12.00 на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 25.455.03 у Державному закладі вищої освіти «Університет менеджменту освіти» НАПН України за адресою: 04053, м. Київ, вул. Січових Стрільців, 52-Д, корпус 3, зала засідань.

Із дисертацією можна ознайомитися у бібліотеці Державного закладу вищої освіти «Університет менеджменту освіти» НАПН України за адресою: 04053, м. Київ, вул. Січових Стрільців, 52-Д та на сайті: www.umo.edu.ua

Автореферат розісланий «17» лютого 2021 р.

Учений секретар
спеціалізованої вченої ради



О. С. Снісаренко

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми дослідження. В Україні відбуваються динамічні зміни як в суспільстві, так і в системі освіти. Вимоги до сучасного випускника ростуть та, відповідно, з'являється потреба в освітніх закладах, які зорієнтовані на виживання та активний розвиток в умовах гострої конкуренції.

Управління освітою має здійснюватися на засадах інноваційних стратегій. Потрібно розробляти і впроваджувати сучасні освітянські проекти, які мають забезпечити якісну освіту, спрямовану на задоволення потреб суспільства та сучасного освітнього ринку. Управління розвитком повинно забезпечити розвиток закладу освіти відповідно до потреб ринку освітніх послуг, які постійно змінюються. Конкурентоспроможність закладу загальної середньої освіти означає відповідальність за якість надання освітніх послуг, уміння залучати різні види ресурсів для досягнення мети.

У зв'язку з цим, в системі вітчизняної загальноосвітньої підготовки відбуваються парадигмальні зміни, направлені на забезпечення всебічного розвитку особистості, що зумовлює перегляд змістовного наповнення понять «загальна освіта», «освітній процес», а також зміну термінологічного і понятійного апарату. Зокрема, з прийняттям нового Закону України «Про освіту», поняття «загальноосвітній навчальний заклад» було замінено на «заклад загальної середньої освіти», адже загальна середня освіта спрямована на забезпечення всебічного розвитку особистості шляхом навчання, виховання та розвитку, які ґрунтуються на загальнолюдських цінностях та принципах. У нашому дослідженні ми, описуючи різноманітні аспекти управління розвитком конкурентоспроможності загальноосвітнього навчального закладу, також будемо використовувати поняття «заклад загальної середньої освіти», або, скорочено, – ЗЗСО.

Актуальність теми дослідження, на основі аналізу наукових джерел, обумовлено такими викликами:

- дефіцит відповідності освітніх послуг ринковим вимогам і потребам споживачів; потребі у вдосконаленні механізмів якості надання освітніх послуг;
- недосконалістю нормативно-правових механізмів, що стосуються розпорядження фінансових ресурсів;
- нерозвиненим механізмом маркетингу та просування освітніх послуг на ринку регіонального освітнього простору;
- об'єктивно наявною потребою відповідності забезпечення якості освіти в закладі державним стандартам; ринковим запитом на маркетингову та фандрайзингову компетентності керівника ЗЗСО;
- неналежним рівнем механізмів управління конкурентоспроможністю ЗЗСО.

Слід зазначити, що до чинного законодавства останнім часом вносяться зміни, які спонукають до пошуку шляхів забезпечення конкурентоспроможності освітнього процесу, покращення управління розвитком якості надання освітніх послуг, активізації фандрайзингової діяльності керівника закладу освіти, що загалом сприяє підвищенню його конкурентоспроможності. Водночас в системі освіти досі відсутня цілісна система управління конкурентоспроможністю ЗЗСО.

Проблема управління соціально-освітніми системами висвітлювалася у низці психолого-педагогічних досліджень. Зокрема питанню обґрунтування загальних основ педагогічного менеджменту присвячувалися праці Л. Даниленко, Г. Єльнікової, В. Камишина, В. Клокар, В. Маслова, В. Олійника, А. Єрмоли, Ю. Конаржевського, О. Мармази тощо. Специфіка управлінської діяльності адміністрації закладу освіти розкривалася у працях Л. Васильченко, В. Гладкової, І. Драч, Л. Калініної, М. Кириченка, С. Королюк, В. Крижко, М. Лапшина, В. Мельник, П. Мілютіна, Н. Островерхової, Є. Павлютенкова, Л. Петренко, З. Рябової, Т. Сорочан, Г. Тимошко та інших.

Проблеми управління ЗЗСО мають достатню наукову обґрунтованість у працях вітчизняних науковців, зокрема завдяки працям В. Бондар, Л. Ващенко, Б. Гершунського, Л. Даниленко, Г. Дмитренка, Г. Єльнікової, Ю. Конаржевського, Н. Лукашевича, В. Маслова, В. Пікельної, О. Попова, О. Савченко. Серед найбільш вагомих науково-теоретичних здобутків можна окреслити такі: сформований понятійний апарат управління, досліджено закономірності і принципи, описано і структуровано функції як системи управління так і функції суб'єктів управління закладом освіти, побудовано модель управління закладом освіти. Управління конкурентоспроможністю в сфері освіти досліджували Н. Зінчук, Л. Калініна, Ф. Котлер, З. Рябова, Л. Сергеева, Т. Сорочан, Г. Тимошко, Р. Фатхутдінов.

Вивчивши нормативно-правову базу, низку наукових джерел, проаналізувавши соціально-економічні умови конкурентоспроможності та наявну практику управління діяльністю ЗЗСО, враховуючи тенденції її розвитку, ми констатуємо наявність об'єктивних суперечностей у сфері управління конкурентоспроможністю ЗЗСО, а саме:

- між викликами сьогодення щодо підготовки конкурентоспроможного випускника та відсутністю цілісної технології управління розвитком конкурентоспроможності закладу;
- між необхідністю забезпечення високої якості надання освітніх послуг та недостатнім рівнем професійної компетентності педагогів закладу;
- між необхідністю мати провідний стан позиціонування закладу на ринку та відсутністю ресурсного забезпечення цього процесу.

Необхідність подолання наявних суперечностей, а також недостатня теоретична і практична розробленість проблеми управління конкурентоспроможністю закладів загальної середньої освіти зумовили актуальність і визначили вибір теми дисертаційного дослідження. Виходячи із наявної проблематики, було сформульовано тему дисертаційного дослідження **«Управління розвитком конкурентоспроможності загальноосвітнього навчального закладу»**.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Дослідження виконано згідно з тематикою науково-дослідної роботи кафедри педагогіки, управління та адміністрування Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДВНЗ «Університету менеджменту освіти» НАПН України та є складовою науково-дослідної теми «Підготовка конкурентоспроможного фахівця в умовах освітніх змін» (РК № 0170002378). Тему дисертації затверджено Вченою радою ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» (протокол № 5 від 18.05.2016) та узгоджена в Міжвідомчій раді з координації

наукових досліджень з педагогічних і психологічних наук в Україні (протокол № 5 від 14.06.2016).

Об'єкт дослідження – процес забезпечення конкурентоспроможності закладу загальної середньої освіти.

Предмет дослідження – технологія управління розвитком конкурентоспроможності закладу загальної середньої освіти.

Метою дисертаційного дослідження є теоретичне обґрунтування та експериментальна перевірка системи управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО та технологія її використання.

Для досягнення поставленої мети визначено такі **завдання**:

1. Проаналізувати сутність конкурентоспроможності ЗЗСО та управління розвитком цим феноменом в системі освіти.
2. Конкретизувати якісні та кількісні показники конкурентоспроможності ЗЗСО та визначити її специфічні особливості й ключові структурні елементи.
3. Розробити та обґрунтувати модель та технологію управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО.
4. Описати елементи управління та технологію впровадження побудованої моделі управління.
5. Експериментально перевірити результативність моделі управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО.
6. Розробити методичні рекомендації керівникам щодо управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО.

Методологічну базу дисертаційного дослідження становлять загальні та конкретнонаукові принципи, підходи і методи, а саме:

– *теоретичного рівня*: аналіз першоджерел з теорії управління; технології проектного управління, організаційного та педагогічного проектування в ЗЗСО; загальноекономічних концепцій конкурентоспроможності, з метою визначення підходів до дослідження сутності, структури та узагальнення експериментальних даних для уточнення змісту поняття «конкурентоспроможність ЗЗСО», прогнозування моделювання, структурування для побудови моделі управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО та обґрунтування технології впровадження моделі в систему управління; загальнологічні методи пізнання – аналіз, синтез, індукція, дедукція, аналогія, класифікація та інші, а також

– *емпіричного рівня*: анкетування; опитування, порівняння, моделювання; спостереження; педагогічний експеримент, як інструментарій визначення рівня ефективності та результативності системи управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО.

Результати дослідження впроваджені у систему управління конкурентоспроможністю ЗЗСО: Бучанський НВК «СЗОШ І–ІІІ ступенів ЗОШ І–ІІІ ступенів» № 4 Бучанської міської ради Київської області (Довідка № 01-20/757 від 23.12.2019 р.); Богодухівська гімназія № 1 Богодухівської районної ради Харківської області (Довідка № 01-22/169 від 30.10.2019 р.); Таращанський НВК «Гімназія "Ерудит" – ЗОШ І ст.» Київської області (Довідка № 134 від 06.12.2019 р.); Ірпінська спеціалізована загальноосвітня школа І–ІІІ ступенів з поглибленим вивченням економіки і права № 2 Київської області (Довідка № 238 від 20.11.2019 р.).

Наукова новизна отриманих результатів дисертаційного дослідження полягає в тому, що:

- *уперше* розроблено, теоретично обґрунтовано та експериментально перевірено модель управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО, яка містить авторські положення, в якій враховані універсальні положення теорії систем; побудовано факторно-критеріальну субмодель конкурентоспроможності ЗЗСО, на основі якої здійснено кількісне та якісне визначення рівня конкурентоспроможності ЗЗСО; виділено фактори та критерії конкурентоспроможності ЗЗСО;

- *уточнено* зміст ключових понять дослідження, зокрема поняття «управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО» – це динамічний стан закладу загальної середньої освіти, при якому забезпечується надання якісних освітніх послуг та висока результативність навчання, а сам заклад освіти користується попитом серед споживачів освітніх послуг та постійно розвивається завдяки взаємообумовленим і взаємопов'язаним процесам всебічної співпраці й конкурентної боротьби; удосконалено зміст поняття «конкурентоспроможність закладів освіти», а саме: визначено, що це комплексна характеристика освітніх організацій в умовах ринку, в певний проміжок часу;

- *обґрунтовано* необхідність наявності умов для надання такого рівня освітніх послуг, що задовольняють потреби суспільства з підготовки висококваліфікованих кадрів та сприяють формуванню ключових компетентностей і підвищенню рівня конкурентоспроможності випускників на ринку праці;

- *подальшого* розвитку набули концептуальні засади управління ЗЗСО на основі врахування конкурентоспроможності та інноваційності.

Практичне значення дослідження полягає у розробці методичних рекомендацій щодо управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО, які складаються з двох рівнів:

1. Теоретико-методологічного рівня використання моделі управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО, який базується на методології стратегічного управління, безперервній підтримці інноваційності в управлінні освітнім закладом, технологій проектного менеджменту та педагогічного проектування;

2. Практико-орієнтований рівень використання моделі управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО передбачає такі дії прикладного характеру: розширення участі ЗЗСО у сфері соціальної активності; забезпечення сервісної та комунікативної політики ЗЗСО в конкурентному середовищі ринку освіти; розвиток зв'язків із провідними і науковими установами та закладами вищої освіти; розширення участі закладу у міжнародній діяльності; розширення застосування ІТ-технологій в усіх сферах діяльності ЗЗСО; проведення персоналізації й автоматизації рутинних освітніх процесів; прийняття програми розвитку закладу та персоналу, в якій забезпечується поєднання особистих освітніх потреб педагогічних працівників, суб'єктів управлінської діяльності та загального розвитку освітньої організації.

Отримані результати дослідження можуть бути використані в практичній діяльності керівників ЗЗСО; у системі управління закладом; у процесі професійної підготовки персоналу та адміністрації ЗЗСО.

Апробація результатів дисертації. Основні положення і результати дисертаційного дослідження представлено у доповідях та обговорено на 6 Міжнародних (з них 3 за кордоном), 7 Всеукраїнських та 6 регіональних конференціях.

Публікації. Основні результати дослідження зображено у 6 одноосібних наукових публікаціях, із яких 1 – у міжнародних виданнях, 4 публікації у фахових виданнях, 1 – в інших наукових виданнях.

Структура дисертації. Дисертація складається з анотації українською та англійською мовами, вступу, трьох розділів, висновків до кожного розділу, загальних висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи 235 сторінок, обсяг основного тексту становить 183 сторінки. Список використаних джерел містить 172 найменування (із них 17 – іноземною мовою). Робота містить 10 рисунків, 12 таблиць та 4 додатки.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми та доцільність її наукового розгляду; визначено мету, завдання, об'єкт, предмет; охарактеризовано методи дослідження; розкрито наукову новизну, теоретичне й практичне значення одержаних результатів дослідження; подано відомості про апробацію та впровадження отриманих результатів дослідження.

У першому розділі – *«Управління конкурентоспроможністю закладу загальної середньої освіти в теорії та практиці реалізації»* досліджено теоретичні аспекти управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО.

На підставі проведеного аналізу наукових джерел та отриманих результатів робиться висновок, що визначення конкурентоспроможності організацій і підприємств у різних галузях знань можна трактувати так:

– конкурентоспроможність закладів освіти як комплексну характеристику освітніх організацій в конкретно-ринкових умовах і за певний проміжок часу, які полягають у наявних і потенційних здібностях (можливостях) з надання відповідного рівня освітніх послуг, що задовольняють потреби суспільства з підготовки висококваліфікованих кадрів та сприяють формуванню ключових компетентностей і підвищенню конкурентоспроможності випускників на ринку праці;

– конкурентоспроможність ЗЗСО як динамічний стан, при якому забезпечується надання конкурентоспроможних освітніх послуг, демонструється висока результативність навчання, а сам заклад освіти має попит серед споживачів освітніх послуг та постійно розвивається завдяки взаємообумовленим і взаємопов'язаним процесам всебічної співпраці й конкурентної боротьби (конкордоздатності) між ним та іншими закладами освіти з метою досягнення максимально вигідних позицій на ринку освітніх послуг внаслідок низки нецінових методів, направлених на: поліпшення споживчих характеристик і підвищення споживчої цінності освітніх послуг; орієнтацію на незадоволений попит і наявні перспективи розвитку; розробку та освоєння нових освітніх послуг й програм, педагогічних технологій, нововведень в організацію навчання тощо.

Зазначається, що управління конкурентоспроможністю закладу освіти ґрунтується на методології стратегічного управління. Даний вид управління здатний

забезпечити високі темпи зростання конкурентоспроможності, адже є зорієнтованим на досягнення поставлених цілей. Важливим аспектом управління конкурентоспроможністю ЗЗСО є те, що реалізація стратегічного управління повинна забезпечуватися на засадах ефективної взаємодії усіх учасників процесу. Тому, стратегічне управління розвитком конкурентоспроможністю ЗЗСО, повинне спиратися на людський потенціал та орієнтувати діяльність установи на запити споживачів, а також забезпечувати гнучке регулювання і своєчасність змін у закладі освіти, що в цілому дозволяє йому досягати високого рівня конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі.

Доведено, що якісним показником діяльності ЗЗСО, що впливає на рівень його конкурентоспроможності, є безперервна підтримка інноваційності в управлінні освітнім закладом. Принцип інноваційності в управлінні конкурентоспроможністю ЗЗСО повинен забезпечуватися через підтримку з боку керівництва школи педагогічних новацій, творчої ініціативності та креативності. Враховуючи те, що центральною стадією життєвого циклу закладу освіти є освітній процес, який складається з науково-дослідного, навчально-методичного, навчально-організаційного процесів та інноваційних підходів до реалізації освіти, потрібно, щоб інноваційна технологія в управлінні ЗЗСО пронизувала усі складові освітнього процесу.

Аргументовано, що конкурентоспроможність ЗЗСО відрізняється від загальноприйнятого в економічних науках трактування конкурентоспроможності, адже характеризується своїм багатофункціональним характером та розширеним спектром діяльності, що передбачає не тільки суто економічні, змагальні аспекти конкуренції, але й різноманітні форми співпраці по розробці стратегії, розв'язання спільних проблем і завдань з іншими закладами освіти, державними органами і підприємствами, роботодавцями тощо. У світлі сказаного, важливими для формування концептуальних поглядів на розвиток конкурентоспроможності ЗЗСО є особливості взаємодії суб'єктів освітнього процесу, які засновані на поєднанні суперництва та співробітництва між агентами на ринку знань, адже в сучасній, знаннєвій економіці, важливою стає здатність до співпраці, тобто «конкордодатність», – як здатність до співробітництва та формування міжсуб'єктної комунікації. Зроблено висновок, що за результатами аналізу стану визначеної проблеми необхідно змодельовати управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО.

У другому розділі – *«Модельовання управління розвитком конкурентоспроможності закладу загальної середньої освіти»* обґрунтовано систему управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО, досліджено функції суб'єктів управління конкурентоспроможністю ЗЗСО та розкрито технологію використання побудованої моделі в практиці управління конкурентоспроможністю ЗЗСО.

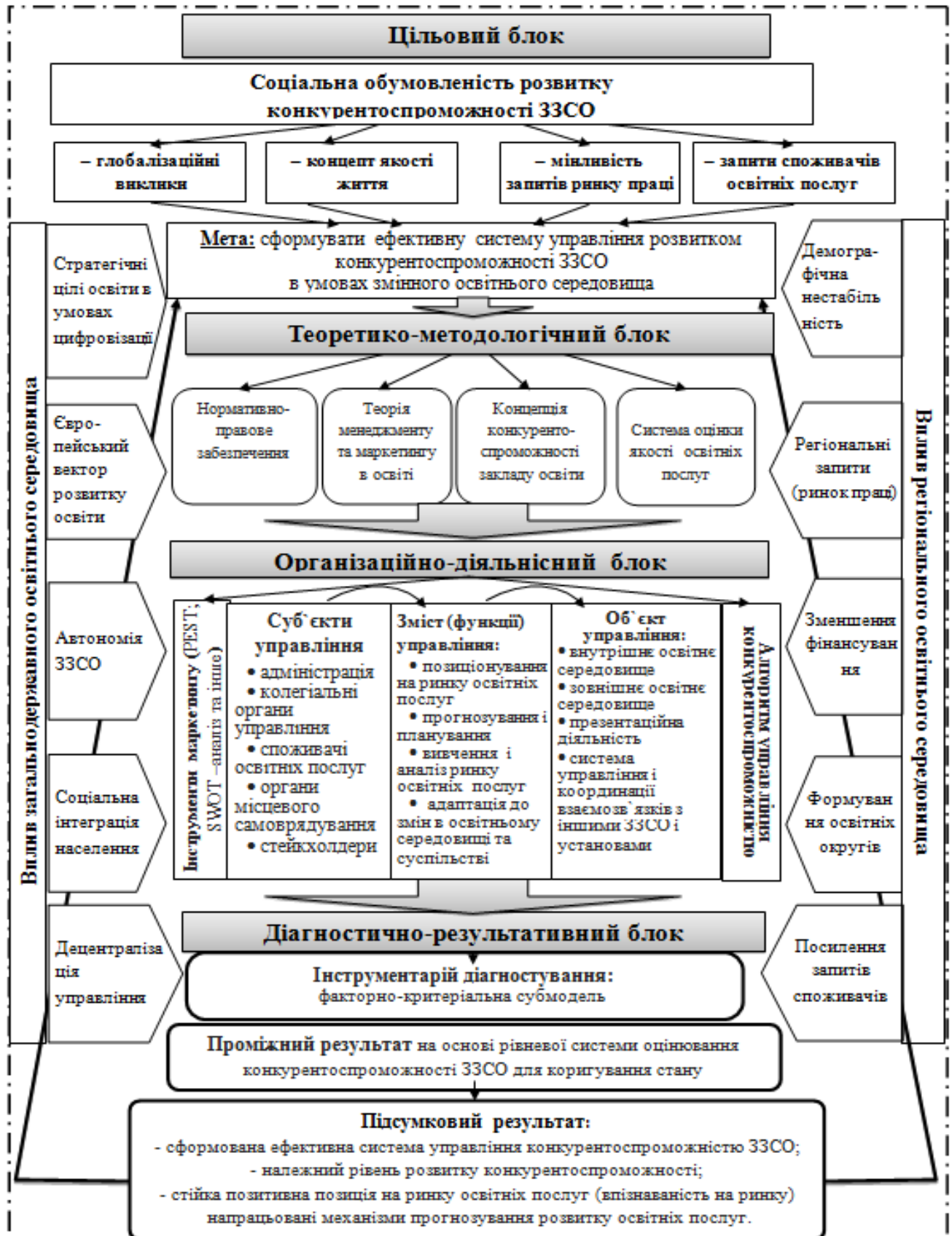


Рис. 1 Модель управління розвитком конкурентоспроможністю ЗЗСО
[власна авторська розробка]

У розділі здійснено опис процесу моделювання в педагогічних системах. В авторській моделі управління розвитком конкурентоспроможністю ЗЗСО враховані універсальні положення теорії систем, а саме: цілеспрямованість (як одна з головних ознак системи), складність, подільність, цілісність, структурованість. В основу моделі покладені теоретико-методологічна, організаційно-діяльнісна та діагностично-результативна складові, що структурно пов'язані між собою та взаємообумовлені впливами освітнього середовища на державному й регіональному рівнях. Упровадження авторської моделі управління розвитком конкурентоспроможністю ЗЗСО сприятиме успішному розвитку закладу освіти у нових конкурентних умовах, а також підвищить його імідж на ринку освітніх послуг.

Доведено, що елементами управління, що забезпечують високий рівень конкурентоспроможності ЗЗСО, є: освітній процес; маркетингова та фінансово-економічна складова; інноваційні стратегії системи управління та передові освітні технології; організаційна та корпоративна культури; стратегічно-управлінська складова; матеріально-технічна і технологічна забезпеченість освітнього процесу; конкурентоспроможність персоналу. Управлінські дії суб'єктів управління по відношенню до цих елементів управління повинні передбачати комплекс заходів, спрямованих на те, щоб утримати споживача освітніх послуг та не тільки зберегти в тривалому часовому інтервалі ці стосунки, але й значно поглибити їх, використовуючи наявні людські, фінансові, інфраструктурні ресурси, ресурси знань, педагогічних традицій, умінь і навичок педагогічного колективу сформованих в процесі надання освітніх послуг.

Наводиться авторська модель управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО, яка містить такі блоки: цільовий, теоретико-методологічний, організаційно-діяльнісний та діагностично-результативний, що пов'язані між собою та взаємообумовлені впливами на розвиток освітнього середовища закладу, які відбуваються як на державному так й регіональному рівнях, а отриманий результат співвідноситься з метою для коригування подальших управлінських дій щодо розвитку конкурентоспроможності ЗЗСО.

Обґрунтовано сутність та зміст технології використання моделі управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО, яка заснована на створенні та запровадженні комплексу нововведень для безперервного забезпечення якості надання освітніх послуг і підвищення рівня конкурентоспроможності освітньої організації (закладу освіти). Технологія використання моделі має такі етапи: прийняття рішення щодо впровадження моделі; аналіз системи управління розвитком конкурентоспроможності закладу; адаптація моделі до об'єкту управління; розробка управлінських дій щодо реалізації; реалізації плану управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО; валідація результатів впровадження.

У третьому розділі – *«Експериментальна перевірка моделі управління конкурентоспроможності закладу загальної середньої освіти та перспективи розвитку»* здійснено організацію експериментальної перевірки моделі управління конкурентоспроможності ЗЗСО на основі факторно-критеріальної субмоделі оцінювання конкурентоспроможності ЗЗСО, проаналізовано результативність використання моделі управління розвитком конкурентоспроможності, розроблено

методичні рекомендації щодо використання моделі управління розвитку конкурентоспроможності ЗЗСО та перспективи.

Зазначено, що для перевірки результативності авторської моделі управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО було організовано та здійснено експериментальну перевірку. У ході якої активно використовувалася створена факторно-критеріальна субмодель оцінки рівня конкурентоспроможності ЗЗСО. Вона складається з 8 факторів та 34 критеріїв. Факторами конкурентоспроможності ЗЗСО визначені: освітній процес, маркетинг, фінансово-економічна діяльність, інноваційність системи управління та освітніх технологій, організаційна та корпоративна культура, стратегічно-управлінська складова, матеріально-технологічна забезпеченість освітнього процесу та конкурентоспроможність персоналу. За її допомогою визначено характеристики рівнів конкурентоспроможності ЗЗСО:

- *високий* (0,8–1,0) – у ЗЗСО реалізується сервісна та комунікативна політика на основі просування до споживачів та забезпечення попиту; освітній процес спрямований на розвиток особистості, формування компетенцій та зорієнтований на дитиноцентризм; наявний високий рівень матеріально-технічної і технологічної забезпеченості освітнього процесу; працює висококваліфікований персонал; активно формується імідж закладу; у системі управління та освітньому процесі застосовуються інноваційні методики, підходи та рішення; відбувається розробка і впровадження освітніх інновацій; заклад має усталені традиції організаційної й корпоративної культури; в управлінні закладом переважає системний підхід, зорієнтований на споживачів освітніх послуг та заснований на прийнятті ефективних управлінських рішень і створенні відповідного конкурентоспроможного середовища;

- *достатній* (0,6–0,79) – освітній процес у ЗЗСО здійснюється на належному рівні, в ньому присутні елементи суб'єкт-суб'єктної взаємодії учнів та вчителів; загалом він зорієнтований на потребу учнів, що відповідає вимогам клієнтів на освітньому ринку та позитивно впливає на імідж закладу; у системі управління та освітньому процесі закладу присутні інноваційні методики, підходи і рішення; техніко-технологічне оснащення освітнього та управлінського процесів перебуває на належному рівні; у закладі освіти підтримуються усталені корпоративні традиції та інституційні цінності, а сам заклад займає достатньо високі позиції на освітньому ринку. Управлінська стратегія закладу є зорієнтованою на споживача освітніх послуг, що в цілому сприяє ефективному управлінню закладом освіти;

- *середній* (0,39–0,59) – в освітньому закладі забезпечуються формування компетентностей учнів і вирішуються креативно-розвивальні та освітні завдання, але слабо виражені елементи суб'єкт-суб'єктної взаємодії учнів і вчителів та орієнтація на потреби учня; в системі управління та освітньому процесі використовуються сучасні рішення і технології, але ці прояви інноваційності є несистемними та епізодичними; управлінська стратегія спрямована не на розвиток, а на підтримку корпоративної культури є слабо вираженими; просування до споживачів та забезпечення попиту відбувається на недостатньому рівні;

- *низький* $< 0,39$ – у ЗЗСО освітній процес забезпечується на не належному рівні, він не спрямовується на розвиток особистості; креативно-розвивальні та

освітні завдання не вирішуються; формування компетенцій не відбувається; освітній процес не є зорієнтованим на учня; присутня суб'єкт-об'єктна взаємодія вчителів і учнів; у системі управління та освітньому процесі закладу не використовуються сучасні рішення й технології; фінансування спрямовується не на розвиток інфраструктури закладу, а лише на забезпечення поточних потреб; управління розвитком персоналу не відбувається; ціннісні аспекти корпоративної культури недостатньо розвинуті; освітній процес побудований на відтворенні знань, тому для учнів є нецікавим, а сам заклад не користується попитом. Загалом, послуги закладу не відповідають вимогам споживачів та освітнього ринку.

Наведено рівні оцінки конкурентоспроможності, що дозволило ефективно провести оцінювання ЗЗСО та отримати відносні показники, для їхнього зіставлення з визначеними за допомогою факторно-критеріальної субмоделі еталонними показниками, що дозволяє прийняти адекватні управлінські рішення та провести коригувальні дії для покращення рівня конкурентоспроможності ЗЗСО.

Аналіз результативності використання факторно-критеріальної субмоделі управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО показав, що управління взаємопов'язаними факторами приводить до зростання рівня не лише компонентів управління, на які безпосередньо спрямовується управлінський вплив, але й дотичних до них факторів, що свідчить про кумулятивний ефект, який досягається за рахунок поступового нагромадження, зосередження взаємопов'язаних факторів і подальшої їхньої «вибухової» дії.

На початок експерименту оцінка конкурентоспроможності експериментальних закладів 1 і 2 становила відповідно 0,71 та 0,68 балів. Після впровадження моделі і проведення відповідних дій оцінка конкурентоспроможності ЕЗ 1 становить 0,8 балів ЕЗ 2 – 0,75 балів. Різниця по закладу 1 +0,09, по другому +0,07, в середньому приріст склав 0,08, що говорить про зростання рівня конкурентоспроможності.

У контрольних закладах 3 та 4 рівень конкурентоспроможності на початок експерименту був відповідно 0,78 та 0,73 та за визначений період майже не змінився і складає, відповідно, – 0,79 і 0,74 бали. Різниця по закладу 3 + 0,01, по другому +0,01, в середньому приріст склав 0,01бал, що говорить про те, що рівень конкурентоспроможності майже не змінився.

Це пояснюється тим, що усі визначені нами фактори конкурентоспроможності ЗЗСО є взаємопов'язаними і взаємозалежними між собою, а отже, управління одними факторами, відчутно впливає на показники інших, пов'язаних з ними, факторів.

Доведено ефективність використання моделі шляхом знаходження різниці між балами у експериментальних та контрольних закладів до і після впровадження моделі (див. рис. 2).вже існуючого рівня, що в цілому знаходить своє відображення в підходах до управління персоналом, матеріально-технічною і технологічною забезпеченістю освітнього процесу; іміджеві знаки та ціннісні аспекти

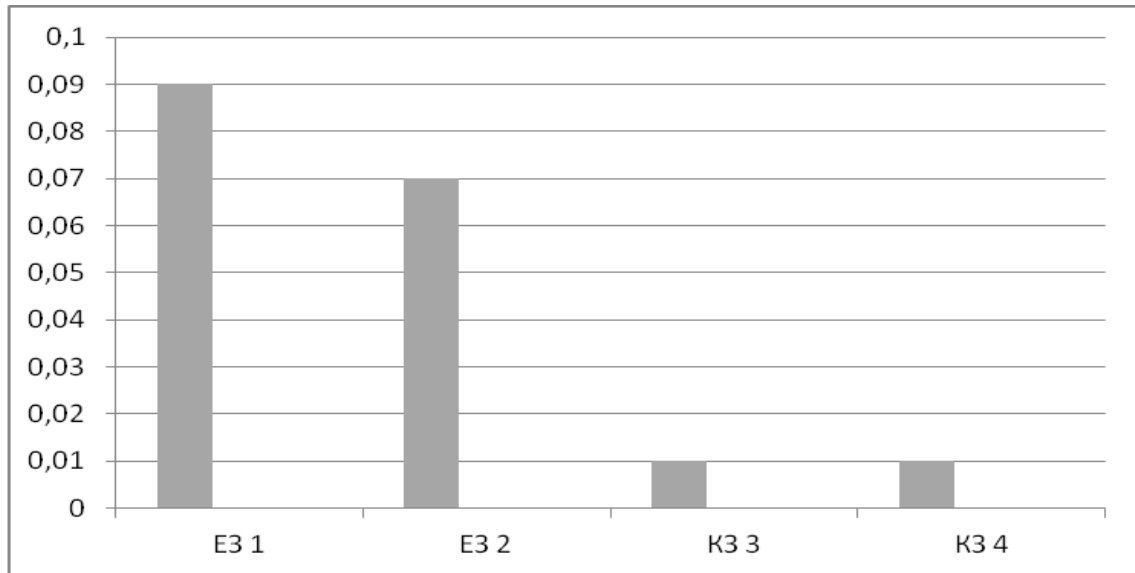


Рис. 2 Зведений графік перевірки результативності та ефективності моделі управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО

Розроблено методичні рекомендації щодо управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО, які складаються з двох рівнів:

– теоретико-практичний рівень використання моделі системи управління розвитку конкурентоспроможності ЗЗСО, який базується на методології стратегічного управління, безперервній підтримці інноваційності в управлінні освітнім закладом, технологій проектного менеджменту та педагогічного проектування. Стратегічне управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО повинне спиратися на людський потенціал та орієнтувати діяльність установи на запити споживачів, а також забезпечувати гнучке регулювання і своєчасність змін у закладі освіти. Організація стратегічного управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО повинна проходити по напрямку формування динамічної політики управління закладом на засадах інноваційності та конкурентоспроможності, яка забезпечується через підтримку педагогічних новацій, творчої ініціативності та креативності, що набуває виміру континуїтетних й усвідомлених цінностей організації. При цьому, інноваційні технології в управлінні освітнім закладом повинні пронизувати усі складові освітнього процесу;

– практико-методологічний рівень використання моделі системи управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО передбачає такі дії прикладного характеру: розширення участі ЗЗСО у сфері соціальної активності; забезпечення сервісної та комунікативної політики ЗЗСО в конкурентному середовищі ринку освіти; розвиток зв'язків із провідними і науковими установами та закладами вищої освіти; розширення участі закладу у міжнародній діяльності; розширення застосування ІТ-технологій в усіх сферах діяльності ЗЗСО; проведення персоналізації й автоматизації рутинних освітніх процесів; прийняття програми розвитку закладу та персоналу, в який би поєднувалися особисті освітні потреби педагогічного персоналу, суб'єктів управлінської діяльності та загального розвитку

освітньої організації; затвердження посадових інструкцій персоналу, в яких би наголошувалося на готовності педагогів до інноваційної діяльності; постійного навчання через проведення тренінгів як професійних, так і мотиваційних, що проводяться спеціалістами соціально-психологічної служби.

ВИСНОВКИ

Проведене дисертаційне дослідження надало змогу теоретично обґрунтувати та експериментально перевірити дієвість та результативність розробленої системи управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО. Комплекс використаних загальнонаукових теоретичних та емпіричних методів забезпечили розв'язання поставленої мети та завдань дисертаційного дослідження, а також дали можливість дійти таких висновків:

1. Проаналізовано сутність конкурентоспроможності ЗЗСО та управління цим процесом. На підставі теоретичного аналізу конкурентоспроможності організацій і підприємств в різних галузях знань було уточнено основні поняття досліджуваної проблеми:

– «конкурентоспроможність закладів освіти» визначено як комплексну характеристику освітніх організацій в конкретно-ринкових умовах і за певний проміжок часу, які полягають у наявних і потенційних здібностях (можливостях) з надання відповідного рівня освітніх послуг, що задовольняють потреби суспільства з підготовки висококваліфікованих кадрів та сприяють формуванню ключових компетенцій і підвищенню конкурентоспроможності випускників на ринку праці;

– «конкурентоспроможність ЗЗСО» визначено як динамічний стан, при якому забезпечується надання конкурентоспроможних освітніх послуг, демонструється висока результативність навчання, а сам заклад освіти користується попитом серед споживачів освітніх послуг та постійно розвивається завдяки взаємообумовленим і взаємопов'язаним процесам всебічної співпраці й конкурентної боротьби (конкордодатності) між ним та іншими закладами освіти з метою досягнення максимально вигідних позицій на ринку освітніх послуг за рахунок низки нецінових методів, направлених на: поліпшення споживчих характеристик і підвищення споживчої цінності освітніх послуг; орієнтацію на незадоволений попит і наявні перспективи розвитку; розробку та освоєння нових освітніх послуг й програм, педагогічних технологій, нововведень в організацію навчання тощо;

– «управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО».

Обґрунтовано, що управління конкурентоспроможністю ЗЗСО в системі освіти повинно ґрунтуватися на методології стратегічного управління, адже управління конкурентоспроможністю ЗЗСО є підсистемою стратегічного управління закладом. Важливим аспектом управління конкурентоспроможністю ЗЗСО є те, що реалізація стратегічного управління повинна забезпечуватися на засадах ефективної взаємодії усіх учасників процесу. Отже, стратегічне управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО, повинне базуватися на кадровому потенціалі та орієнтувати діяльність закладу на запити та очікування стейкхолдерів, а також забезпечувати гнучке регулювання і своєчасність змін у закладі освіти, що в

результаті забезпечує досягнення високого рівня конкурентоспроможності у визначеному горизонті планування.

2. Конкретизовано якісні та кількісні показники конкурентоспроможності ЗЗСО. Доведено, що головним якісним показником діяльності ЗЗСО, який впливає на рівень його конкурентоспроможності, є безперервна підтримка інноваційності в управлінні освітнім закладом. Інноваційність в управлінні конкурентоспроможністю ЗЗСО забезпечується шляхом підтримки керівництвом школи педагогічних новацій, творчої ініціативності та креативності. Враховуючи, що центральною стадією життєвого циклу закладу освіти є освітній процес, який складається з науково-дослідницького, навчально-методичного, навчально-організаційного процесів та інноваційних підходів до реалізації освіти, потрібно, щоб інноваційна технологія в управлінні ЗЗСО пронизувала усі складові освітнього процесу.

Конкурентоспроможність ЗЗСО характеризується багатофункціональним характером та широким спектром діяльності. Це передбачає не тільки суто економічні, змагальні аспекти конкуренції, але й різноманітні форми співпраці по розробці стратегій, вирішенню спільних проблем і завдань з іншими закладами освіти, державними органами і підприємствами, роботодавцями тощо. Враховуючи те, що в сучасній, знаннєвій економіці, засадничим принципом є здатність до співпраці, тобто «конкордодатність», – як здатність до співробітництва та формування міжсуб'єктної комунікації, важливим в структурі конкурентоспроможності ЗЗСО стає комунікативний компонент, який полягає у взаємодії суб'єктів освітнього процесу, заснований на поєднанні суперництва та співробітництва між агентами.

3. Розроблено та обґрунтовано модель управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО. У побудованій моделі враховані універсальні положення теорії систем, а саме: цілеспрямованість (як одна з головних ознак системи), складність, подільність, цілісність, структурованість. В основу моделі покладені цільовий, теоретико-методологічний, організаційно-діяльнісний та діагностично-результативний блоки, що структурно пов'язані між собою та взаємообумовлені впливами освітнього середовища на державному й регіональному рівнях.

Технологія упровадження розробленої моделі управління розвитком конкурентоспроможністю ЗЗСО, під якою ми розуміємо певну послідовність управлінських впливів на стан конкурентоспроможності ЗЗСО, сприятиме позитивній динаміці процесу позиціонування закладу на ринку освітніх послуг. Зазначена технологія має теоретично-обґрунтовані та експериментально перевірені етапи здійснення. Вона є універсальною і може використовуватися на всіх рівнях управління закладами освіти.

4. Описано елементи управління та технологія впровадження побудованої моделі. Зокрема визначено, що елементами управління ЗЗСО, які покликані забезпечити високий рівень конкурентоспроможності ЗЗСО, є: освітній процес, маркетингова та фінансово-економічна складова, інноваційні стратегії системи управління та передові освітні технології, організаційна та корпоративна культури, стратегічно-управлінська складова, матеріально-технічна і технологічна забезпеченість освітнього процесу, конкурентоспроможність персоналу тощо.

Управлінські дії суб'єктів управління по відношенню до цих елементів повинні передбачати комплекс заходів, спрямованих на те, щоб використовуючи наявні людські, фінансові, інфраструктурні ресурси, ресурси знань, педагогічних традицій, умінь і навичок педагогічного колективу сформованих в процесі надання освітніх послуг в тривалому часовому інтервалі залучити та утримати споживачів освітніх послуг.

Розроблена технологія використання моделі управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО заснована на створенні та запровадженні комплексу нововведень для безперервного забезпечення якості надання освітніх послуг і підвищення рівня конкурентоспроможності освітньої організації (закладу освіти). Технологія використання моделі має такі етапи: прийняття рішення щодо впровадження моделі; аналіз системи управління розвитком конкурентоспроможності закладу; адаптація моделі до об'єкту управління; розробка управлінських дій щодо реалізації; реалізація плану управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО; валідація результатів впровадження.

5. Експериментально перевірено результативність моделі управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО. Задля забезпечення успішності експериментальної роботи було використано факторно-критеріальне моделювання. У наслідок якого створено факторно-критеріальну субмодель. За допомогою якої визначено рівні конкурентоспроможності ЗЗСО; високий (0,8–1,0); достатній (0,6–0,79); середній (0,39–0,59); низький < 0,39.

У наслідок експериментальної перевірки були визначені структурні елементи управління конкурентоспроможністю ЗЗСО, предметні області пріоритетно-логічного структурування елементів управління конкурентоспроможністю ЗЗСО та межі їхнього застосування, реалізовані кваліметрично-обґрунтовані процедури кількісних оцінок факторів конкурентоспроможності ЗЗСО (розробка анкет та формування списку дескрипторів), проведена експертна оцінка рівня конкурентоспроможності ЗЗСО та відбувся аналіз отриманих результатів.

На початок експерименту оцінка конкурентоспроможності експериментальних закладів 1 і 2 становила відповідно 0,71 та 0,68 балів. Після впровадження моделі і проведення відповідних дій оцінка конкурентоспроможності ЕЗ 1 становить 0,8 балів ЕЗ 2 – 0,75 балів. Різниця по закладу 1 +0,09, по другому +0,07, в середньому приріст склав 0,08, що говорить про зростання рівня конкурентоспроможності.

У контрольних закладах 3 та 4 рівень конкурентоспроможності на початок експерименту був відповідно 0,78 та 0,73 та за визначений період майже не змінився і складає, відповідно, – 0,79 і 0,74 бали. Різниця по закладу 3 +0,01, по другому +0,01, в середньому приріст склав 0,01бал, що говорить про те, що рівень конкурентоспроможності майже не змінився. Це підтверджує, що розроблена нами модель управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО є ефективною та результативною.

6. Розроблено методичні рекомендації щодо управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО, які складаються з двох рівнів:

– *теоретико-методологічного рівня* використання моделі системи управління розвитку конкурентоспроможності ЗЗСО, який базується на методології стратегічного управління, безперервній підтримці інноваційності в управлінні

освітнім закладом, технологій проєктного менеджменту та педагогічного проєктування. Управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО повинне спиратися на людський потенціал та орієнтувати діяльність установи на запити споживачів, а також забезпечувати гнучке регулювання і своєчасність змін у закладі освіти. Організація управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО повинна проходити по напрямку формування динамічної політики управління закладом на засадах інноваційності та конкурентоспроможності, яка забезпечується через підтримку педагогічних новацій, творчої ініціативності та креативності, що набуває виміру усвідомлених цінностей організації й сприяє формуванню національної ідентичності суб'єктів освітнього процесу;

– *практико-орієнтований рівень* використання моделі управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО передбачає такі дії прикладного характеру: розширення участі ЗЗСО у сфері соціальної активності; забезпечення сервісної та комунікативної політики ЗЗСО в конкурентному середовищі ринку освіти; розвиток зв'язків із провідними і науковими установами та закладами вищої освіти; розширення участі закладу у міжнародній діяльності; розширення застосування ІТ-технологій в усіх сферах діяльності ЗЗСО; проведення персоналізації й автоматизації рутинних освітніх процесів; прийняття програми розвитку закладу та персоналу, в якій забезпечується поєднання особистих освітніх потреб педагогічного персоналу, суб'єктів управлінської діяльності та загального розвитку освітньої організації.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Наукові праці, в яких опубліковані основні результати дисертації:

1. Літкевич А. М. Конкурентоспроможність закладу загальної середньої освіти: управлінський аспект. *Вісник післядипломної освіти: зб. наук. праць НАПН України ДЗВО «Ун-т менедж. освіти»*. Київ, 2019. Вип. 9(38). С. 63–73.
2. Літкевич А. М. Поняття конкурентоспроможності закладу загальної середньої освіти. *Імідж сучасного педагога: електрон. наук. фаховий журн. Тема: «Медіаграмотність, адаптивність, конкурентоспроможність»*. 2019. № 5(188). С. 29–34.
3. Літкевич А. М. Практичні аспекти використання моделі системи управління розвитком конкурентоспроможності закладу загальної середньої освіти. *ScienceRise: Pedagogical Education*. 2020. № 1(34). С. 54–60.
4. Літкевич А. М. Роль директора у становленні й розвитку інноваційного простору загальноосвітнього навчального закладу. *Гуманітарний вісник ДВНЗ Переяслав-Хмельницького держ. пед. ун-ту імені Григорія Сковороди. Темат. вип. «Міжнародні Челпанівські психолого-педагогічні читання»*. Київ, 2016. Т. 11(18). Дод. 3 до Вип. 36. С. 70–80.
5. Літкевич А. М. Фандрайзинг як складова частина ресурсного забезпечення конкурентоспроможності закладу загальної середньої освіти. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах. Зб. наук. праць. Запоріжжя; КПУ, 2019. Т. 1, вип. 66. С. 108–112.*

6. Літкевич А. М. Моделювання управління конкурентоспроможністю закладу загальної середньої освіти *Теорія та методика управління освітою*: електронне наук. фахове вид. Київ: НАПН України, ДЗВО «Ун-т менедж. освіти», 2019. Т. 1(22). URL: http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v_22/%D0%9B%D1%82%D0%BA%D0%B5%D0%B2%D0%B8%D1%87.pdf

Наукові праці, що засвідчують апробацію результатів дослідження:

7. Літкевич А. М. Українсько-австрійський проект «Формування компетенцій з проектного менеджменту для інновативного розвитку шкіл для керівників шкіл України» (січ. 2014 р. – квіт. 2015 р.). Київ, 2015.

8. Літкевич А. М. Формування громадянських компетентностей в Україні. *Семінар-тренінг (верес. 2014 р. – трав. 2015 р.)*. Київ, 2015.

9. Літкевич А. М. Міжнародна співпраця державних і громадських організацій: досвід, реалії, перспективи: *III Міжнар. наук.-практ. конф.* (10 листоп. 2015 р.). Київ, 2015.

10. Літкевич А. М. Наукове стажування в Поморській Академії м. Слупськ (24–28 лют., 2016 р.). Слупськ (Польща), 2016.

11. Літкевич А. М. Освіта для демократичного громадянства та освіта з прав людини і розвитку громадянських компетентностей (18 берез. 2016 р.). Київ, 2016.

Наукові праці які додатково відображають результати дисертації:

12. Літкевич А. М. Практичний досвід демократичного врядування у Бучанській загальноосвітній школі I–III ступенів № 4. *Розвиток громадянських компетентностей в Україні: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю* (17–18 берез. 2016 р.). Київ, 2016. С. 157–160.

13. Літкевич А. М. Соціально-економічні та гуманітарні аспекти світових інноваційних трансформацій. *I Міжнар. наук.-практ. конф. викладачів і аспірантів* (30 берез. 2016 р.). Київ, 2016.

14. Літкевич А. М. Школа молодого науковця «Від перших вершин – до наукових висот» (15–19 черв. 2016 р.). Херсон, 2016.

15. Літкевич А. М. Управління розвитком конкурентоспроможності загальноосвітнього навчального закладу. *Адаптивні системи управління в освіті: науковий форум* (17–23 верес. 2016 р.). Залізний порт, 2016.

16. Літкевич А. М. Професійний розвиток та управління людськими ресурсами в системі післядипломної педагогічної освіти в контексті трансформацій освіти України. *Всеукр. наук.-практ. конф.* (28 жовт. 2016 р.). Київ, 2016.

17. Літкевич А. М. Використання технологій лінгво-коучингу у подоланні комунікативних бар'єрів при вивченні іноземної мови: *тренінг* (02 листоп. 2016 р.). Київ, 2016.

18. Літкевич А. М. Регіональний форум за міжнародною участю. *Розвиток громадянських компетентностей: досвід Київської області» в рамках проекту швейцарсько-українського в Україні – DOCCU* (27 верес. 2017 р.). Київ, 2017.

19. Літкевич А. М. Освітній простір Фінляндії. *Позиціонування навчального закладу на ринку освітніх послуг засобами традиційних та новітніх медіа: наук.-методологіч. семінар* (02 листоп. 2017 р.). Київ, 2017.

20. Літкевич А. М. *Наукове стажування у Західно-фінському коледжі (02–06 листоп. 2017 р.)*. Гуйтіннен (Фінляндія), 2017.
21. Літкевич А. М. *Школа молодого науковця (15–17 листоп. 2017 р.)*. Івано-Франківськ, 2017.
22. Літкевич А. М. Білігвальна модель освіти як приклад інноваційного підходу до формування ключових компетентностей учня у Новій українській школі: *I Міжнар. наук.-практ. конф.* Золоче, 2017.
23. Літкевич А. М. Формування національно-культурної ідентичності в умовах конкурентоспроможного закладу освіти. *Збірник матеріалів Всеукр. круглого столу (до 100-річчя від заснування Кам'янець-Подільського нац. ун-ту імені Огієнка) (12 берез. 2018 р.)*. Кам'янець-Подільський, 2018. С. 75–77.
24. Літкевич А. М. *Школа молодого науковця (27 черв. – 02 лип. 2018 р.)*. Ізмаїл, 2018.
25. Літкевич А. М. *Позиціонування навчального закладу на ринку освітніх послуг: Міжвідом. наук.-методологіч. семінар (30 жовт. 2018 р.)*. Київ, 2018.
26. Літкевич А. М. *Наука і молодь – 2019: пріоритетні напрями глобалізаційних змін: Всеукр. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти і молодих учених (16 трав. 2019 р.)*. Київ, 2019.
27. Літкевич А. М. Конкурентоспроможність закладу загальної середньої освіти: шляхи залучення ресурсів. *Парадигмальна модель керівника сфери освіти у контексті євроінтегральних процесів: матеріали Міжнар. форуму управлінської діяльності (18–19 трав. 2019 р.)*. Тернопіль, 2019. С. 231–236.
28. Літкевич А. М. *Школа молодого науковця (25–28 черв. 2019 р.)*. Сатанів, 2019.
29. Літкевич А. М. *Європейські цінності та компетентності у роботі закладів освіти, культури, охорони здоров'я, органів виконавчої влади та місцевого самоврядування: формування, впровадження і моніторинг: Міжнар. семінар (15–19 верес. 2019 р.)*. Вільнюс – Рига – Варшава, 2019.
30. Літкевич А. М. *Внутрішня система забезпечення якості освіти закладу загальної середньої освіти: навч.-метод. сертифікаційний захід (08.10.2019 р.)*. Біла Церква, 2019.
31. Літкевич А. М. *Освіта – енергія майбутнього. Дистанційна освіта – сучасний формат: крайовий форум освітян*. Тернопіль, 2020.

АНОТАЦІЇ

Літкевич А. М. Управління розвитком конкурентоспроможності загальноосвітнього навчального закладу. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук (доктора філософії) за спеціальністю 13.00.06 – теорія та методика управління освітою. – Державний заклад вищої освіти «Університет менеджменту освіти» НАПН України. – Київ 2021.

У дисертаційному дослідженні здійснено аналіз сутності конкурентоспроможності закладу загальної середньої освіти (далі ЗЗСО) та управління розвитком цим феноменом. Встановлено, що конкурентоспроможність

ЗЗСО відрізняється від трактування конкурентоспроможності в економічних науках, уточнено зміст поняття «конкурентоспроможність закладів освіти» та визначено зміст поняття «конкурентоспроможність ЗЗСО».

Визначено елементи управління конкурентоспроможністю ЗЗСО. Побудована модель управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО, на підставі факторно-критеріальної субмоделі визначені характеристики рівнів конкурентоспроможності ЗЗСО, що дозволяє прийняти адекватні управлінські рішення та впливати на розвиток конкурентоспроможності ЗЗСО.

Ключові слова: конкурентоспроможність ЗЗСО, управління розвитком, стратегічне управління, принцип інноваційності, конкордодатність, факторно-критеріальна субмодель.

Литкевич А. Н. Управление развитием конкурентоспособностью общеобразовательного учебного заведения. – Квалификационный научный труд на правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата педагогических наук (доктора философии) по специальности 13.00.06 – теория и методика управления образованием. Государственное учреждение высшего образования «Университет менеджмента образования» НАПН Украины. – Киев, 2021.

В диссертационном исследовании проведен анализ сущности конкурентоспособности заведения общего среднего образования (далее ЗОСО) и управления развитием этим феноменом. Установлено, что конкурентоспособность ЗОСО отличается от трактовки конкурентоспособности в экономических науках, конкретизировано содержание понятия «конкурентоспособность учебных заведений» и определено содержание понятия «управление развитием конкурентоспособностью ЗОСО».

Определены элементы управления конкурентоспособностью ЗОСО. Построена модель управления развитием конкурентоспособностью ЗОСО, на основании факторно-критериальной субмодели определены характеристики уровней конкурентоспособности ЗОСО, что позволяет принять адекватные управленческие решения и влиять на развитие конкурентоспособности ЗОСО.

Ключевые слова: конкурентоспособность ЗОСО, управление развитием, стратегическое управление, принцип инновационности, конкордоспособность, факторно-критериальная субмодель.

Litkevych A. M. Managing development competitiveness of a General Educational Institution. – Qualified scientific work on the rights of the manuscript.

Dissertation for the degree of a candidate of pedagogical sciences (doctor of philosophy) in specialty 13.00.06 – theory and methodology of education management. – State Institution of Higher Education «University of Educational Management», National Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine, Kyiv, 2020.

Ph.D. thesis is devoted to the development of competitive management of an educational institution. This research analyzes the philosophical and social basis of competitiveness of General Secondary Educational Institutions and the management of development of this phenomenon. In particular, it was found that the competitiveness

management of an educational institution should be based on a strategic management methodology. The research determinates that a qualitative indicator of the activity of General Secondary Educational Institution, which affects its level of competitiveness, is the continuous support for innovation in the management of the Educational Institution. The principle of innovation in managing the competitiveness of the General Secondary Educational Institution must be ensured through the support of pedagogical innovations, creative initiatives and creativity by school's management.

It was found that the competitiveness of General Secondary Educational Institution differs from the generally accepted in the economic sciences the interpretation of competitiveness, because it is characterized by its multifunctional nature and extended range of activities, which provides not only purely economic, competitive aspects of competition, but also various forms of cooperation strategies and tasks with other Educational Institutions, government agencies and businesses, employers and more.

On the basis of a series of researches summarizing existing definitions and the competitiveness of organizations and enterprises in different fields of knowledge clarified the concept of «competitiveness of Educational Institutions» and defined the concept of «competitiveness of General Secondary Educational institutions».

In particular, «competitiveness of Educational Institution» is defined as a complex characteristic of educational organizations in specific market conditions and for a certain period of time, which lies in the available and potential abilities (opportunities) to provide an appropriate level of educational services that meet the needs of society for training highly qualified personnel and contribute to the formation of key competences and increase the competitiveness of graduates in the labor market, and the educational establishment itself is in demand among consumers of educational services and is constantly evolving due to the interdependent and interrelated processes of comprehensive cooperation and competitiveness (competitiveness) between it and other educational institutions in order to achieve the most favorable positions in the market of educational services at the expense of a number of inexpensive aimed at: improvement of consumer characteristics and increase of consumer value of educational services; focus on the unmet demand and current prospects of development; design and development of new pedagogical services and programs, educational technology innovations in the organization of training others. Determined that the controls are designed to ensure a high level of competitiveness General Secondary Educational institutions are: the educational process; marketing and financial and economic component; innovative management strategies and advanced educational technologies; organizational and corporate culture; strategic-management component; logistical and technological provision of the educational process; staff competitiveness.

Substantiated the thesis that technology usage model of development management General Secondary Educational institutions competitiveness based on the creation and implementation of complex innovations for the continuous quality assurance of educational services and increased competitiveness educational organization (educational institution). One of these innovative technologies for organizing the targeted activities of the subjects of the educational process is project management, which can be used to implement management models in the practical work of the General Secondary Educational institutions.

The empirical achievement of the research, which has practical importance, is a model of the development management system of the competitiveness of the General Secondary Education institutions, which takes into account the universal provisions of system theory, namely: purposefulness (as one of the main features of the system), complexity, divisibility, integrity, and structure. The model is based on theoretical, technological and diagnostic-resultant components that are structurally interconnected and interdependent with the educational environment at the national and local levels. The implementation presented model of development management competitiveness General Secondary Educational Institutions facilitate the successful development of the institution in the new competitive environment and enhance its image in the education market.

In the research, on the basis of the factor-criterion model, the characteristics of the competitiveness levels of the General Secondary Educational Institutions are determined, which allow to effectively evaluate the institution of general secondary education and to obtain relative indicators, for their comparison with the benchmarks determined by the factor-criterion model, which allows to make adequate decisions take corrective action to improve the competitiveness of the General Secondary Educational Institutions.

Keywords: *competitiveness of the General Secondary Educational Institutions, development management, strategic management, principle of innovation, competitiveness, factor-criterion model.*

Підписано до друку 15.02.2021 р. Формат 60x90/16.
Ум. друк. арк. 0,9. Обл.-вид. арк. 0,9.
Тираж 100. Зам. 365.

Державний заклад вищої освіти
«Університет менеджменту освіти»
04053, м. Київ, вул. Січових Стрільців, 52-А
тел: +38 (044) 481-38-00; факс: +38 (044) 484-10-96
www.umo.edu.ua

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до державного реєстру видавців,
виготовлювачів і розповсюджувачів видавничої продукції серія ДК № 7227 від 28.12.2020 р.