

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Гуманітарно-педагогічний факультет

УДК 37.07.091.2:378.4

ПОГОДЖЕНО
Декан
гуманітарно-педагогічного факультету

_____ **Інна САВИЦЬКА**
(підпис)

« _____ » _____ 2025 р.

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри управління та
освітніх технологій

_____ **Сергій КУБИЦЬКИЙ**
(підпис)

« _____ » _____ 2025 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: «Управління навчально-методичною роботою в закладі
вищої освіти»**

Спеціальність **073 «Менеджмент»**

Освітня програма **«Управління навчальним закладом»**

Орієнтація освітньої програми **освітньо-наукова**

Гарант освітньої програми
докт. пед. н., професор

_____ **Наталія ГРЕЧАНИК**
(підпис)

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи
докт. пед. н., професор

_____ **Наталія ГРЕЧАНИК**
(підпис)

Виконав _____ **Микола ГРИШКОВ**
(підпис)

КИЇВ – 2025

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Гуманітарно-педагогічний факультет

ЗАТВЕРДЖУЮ

**Завідувач кафедри управління та
освітніх технологій**

к. пед. н., професор _____ Сергій Кубіцький
«__» _____ 2025 р.

ЗАВДАННЯ

ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТУ

Гришкову Миколі Миколайовичу

Спеціальність **073 «Менеджмент»**

Освітня програма **«Управління навчальним закладом»**

Орієнтація освітньої програми освітньо-наукова

Тема магістерської кваліфікаційної роботи: **«Управління навчально-методичною роботою в закладі вищої освіти»**

затверджена наказом ректора НУБіП України від «16» жовтня 2023 р. № 1873 «С».

Термін подання завершеної роботи на кафедру 2025.06.01
(рік, місяць, число)

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи: 1) нормативно-правові акти України; 2) вітчизняні та зарубіжні інформаційні джерела; 3) статистична звітність закладів вищої освіти України; 4) матеріали Національної педагогічної академії наук України.

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Теоретичні засади управління навчально-методичною роботою в закладі вищої освіти.
2. Аналіз практики управління навчально-методичною роботою в закладі вищої освіти.
3. Напрями вдосконалення управління навчально-методичною роботою в закладі вищої освіти.

Дата видачі завдання «__» _____ 2023 р.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи _____ (Наталія ГРЕЧАНИК)
(підпис)

Завдання прийняв до виконання _____ (Микола ГРИШКОВ)
(підпис)

РЕФЕРАТ

магістерської кваліфікаційної роботи

«Управління навчально-методичною роботою в закладі вищої освіти»

здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти

гуманітарно-педагогічного факультету

спеціальності 073 «Менеджмент»

освітньо-наукової програми «Управління навчальним закладом»

Національного університету біоресурсів і природокористування України

Гришкова Миколи Миколайовича

Магістерська кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Зміст магістерської кваліфікаційної роботи викладено на 127 сторінках друкованого тексту, магістерська робота містить 5 таблиць і 6 рисунків. Список використаних джерел включає 81 найменування.

У першому розділі магістерської кваліфікаційної роботи висвітлено теоретичні засади управління навчально-методичною роботою закладу вищої освіти, сутність і зміст проблеми дослідження. Розглянуто основні поняття з теми дослідження. Розкрито сутнісний зміст навчально-методичної роботи закладу вищої освіти і схарактеризовано функціонально-рівневу структуру означеної роботи.

Другий розділ присвячено аналізу практики управління навчально-методичної роботи Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка. Проведено аналіз ефективності управління навчально-методичною роботою як складника внутрішньої системи забезпечення якості вищої освіти.

У третьому розділі окреслено напрями удосконалення управління навчально-методичною роботою ЗВО та схарактеризовано шляхи і методи означеного процесу. Розроблено методичні рекомендації щодо удосконалення управління навчально-методичною роботою в контексті розбудови внутрішньої системи забезпечення якості вищої освіти. Результати дослідження

систематизовано, узагальнено та зроблено висновки, які висвітлено у цьому розділі.

Ключові слова: навчально-методична робота, заклад вищої освіти, управління, науково-педагогічні працівники.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНОЮ РОБОТОЮ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ	13
1.1. Місце і роль навчально-методичної роботи в внутрішній системі забезпечення якості закладу вищої освіти	13
1.2. Зміст і структурно-функціональна характеристика управління навчально-методичною роботою і університеті.....	25
Висновки до розділу 1.....	53
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНОЮ РОБОТОЮ ЯК СКЛАДНИКА ВНУТРІШНЬОЇ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ВИЩОЇ ОСВІТИ	56
2.1 Аналіз роботи Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка в частині провадження освітньої діяльності.....	56
2.2. Аналіз ефективності управління навчально-методичною роботою у Глухівському НПУ ім. О. Довженка як складника внутрішньої системи забезпечення якості освіти.....	87
Висновки до розділу 2.....	99
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНОЮ РОБОТОЮ В ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ	102
3.1. Модель удосконалення процесу управління навчально-методичною роботою в ЗВО як складника внутрішньої системи забезпечення якості освіти.....	102
3.2.Рекомендації щодо вдосконалення процесу управління навчально-методичною роботою в процесі провадження освітньої діяльності в закладах вищої освіти.....	125
Висновки до розділу 3.....	129
ВИСНОВКИ	132
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	136

ВСТУП

У сучасних умовах трансформації системи вищої освіти України, інтеграції до Європейського простору вищої освіти та забезпечення якості освітньої діяльності особливого значення набуває ефективне управління навчально-методичною роботою в закладах вищої освіти. Ця сфера діяльності є ключовим елементом організації освітнього процесу, спрямованого на підготовку конкурентоспроможних фахівців, здатних до професійного саморозвитку, критичного мислення та інноваційної діяльності.

Навчально-методична робота охоплює широкий спектр питань: планування освітніх програм, розробку навчальних планів і програм дисциплін, методичне забезпечення освітнього процесу, моніторинг та коригування навчальних результатів, підвищення педагогічної майстерності викладачів, впровадження сучасних освітніх технологій. Ефективне управління цими процесами вимагає системного підходу, стратегічного бачення та чіткого розуміння динаміки освітнього середовища.

В умовах діджиталізації та швидкого розвитку інформаційних технологій виникає потреба в оновленні методичних підходів до організації навчання. Це зумовлює актуальність впровадження електронних засобів навчання, дистанційних форм здобуття освіти, інтерактивних методів викладання. Управлінські рішення в цій сфері мають базуватися на аналізі освітніх потреб здобувачів освіти, тенденцій ринку праці, досвіду провідних ЗВО та рекомендацій міжнародних освітніх агентств.

Особливої уваги потребує якісне забезпечення розробки та реалізації освітніх програм, яке передбачає не лише відповідність нормативним вимогам, але й гнучкість щодо змін зовнішнього середовища. Це означає, що навчально-методична робота має бути тісно пов'язана з системою забезпечення якості освіти, що передбачає безперервне удосконалення змісту навчання, методів оцінювання, форм зворотного зв'язку та підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників.

Не менш важливим є питання академічної доброчесності, що стає фундаментом довіри до результатів освітньої діяльності. Управління навчально-методичною роботою має враховувати необхідність формування відповідального академічного середовища, сприяти вихованню культури академічної чесності серед студентів і викладачів.

Крім того, глобалізація освітніх процесів зумовлює потребу в інтернаціоналізації вищої освіти, що також впливає на методичні підходи. Зокрема, необхідно адаптувати освітні програми до міжнародних стандартів, розширювати академічну мобільність, використовувати досвід іноземних партнерів. Управління цими процесами вимагає високої компетентності від адміністративного і викладацького складу ЗВО.

Таким чином, управління навчально-методичною роботою є не лише організаційною функцією, а й стратегічним інструментом формування конкурентоспроможного освітнього середовища. Його ефективність безпосередньо впливає на якість підготовки фахівців, імідж закладу вищої освіти та ступінь його інтегрованості у світовий освітній простір. З огляду на це, вдосконалення системи управління навчально-методичною діяльністю є актуальним завданням для всіх учасників освітнього процесу.

Актуальність дослідження зумовлюється потребою розв'язання означених суперечностей:

- між автономією закладу вищої освіти і жорсткою регламентацією з боку державних нормативних актів;
- між впровадженням цифрових технологій і недостатньою цифровою компетентністю науково-педагогічних працівників;
- між необхідністю інноваційного розвитку методичної роботи і обмеженістю фінансово-ресурсного забезпечення ЗВО;
- між академічною свободою викладача і потребою уніфікації методичних матеріалів для внутрішнього забезпечення якості освіти;
- між потребою в інтеграції в європейський освітній простір і збереженням національних традицій педагогіки та методики;

– між декларативністю внутрішніх систем забезпечення якості і їх реальною ефективністю у практиці освітньої діяльності.

Означені суперечності вказують на необхідність наукового обґрунтування та впровадження ефективних управлінських підходів до розвитку управління навчально-методичною роботою закладів вищої освіти.

Проблематика управління навчально-методичною роботою в закладах вищої освіти знаходиться у полі уваги багатьох українських та зарубіжних дослідників, що засвідчує її концептуальну та практичну значущість для модернізації системи вищої освіти.

Так, І. Бех, С. Гончаренко, І. Дичківська, О. Сухомлинська, розглядають управління методичною роботою в контексті інноваційної педагогіки, модернізації змісту освіти, гуманізації та гуманітаризації освітнього середовища. С. Калашнікова, М. Степко, О. Сушко здійснили суттєвий внесок у розробку підходів до менеджменту якості вищої освіти, зокрема у вимірах стратегічного управління, стандартизації освітньої діяльності та впровадження систем внутрішнього забезпечення якості. Я. Болюбаш, М. Євтух, В. Кузьменко аналізують управлінські механізми забезпечення якості освіти, зосереджуючи увагу на гармонізації національної освітньої системи з європейськими стандартами та викликами цифрової трансформації. Т. Бондаренко, О. Савченко, Ю. Трач досліджують організаційно-методичні засади функціонування методичних служб у ЗВО, акцентуючи на необхідності розвитку методичної компетентності викладача в умовах академічної свободи та змін освітніх парадигм. І. Іванюк, С. Литвинова, Р. Шиян аналізують вплив цифровізації на управління освітнім процесом, зокрема на трансформацію форм і методів методичної діяльності, розвиток електронного середовища, цифрову компетентність педагогів. Н. Бугай, Т. Кравченко, В. Павленко зосереджуються на нормативно-організаційних аспектах розроблення та імплементації внутрішніх систем забезпечення якості освіти, у тому числі у вимірі методичної роботи кафедр і факультетів.

У зарубіжній науковій думці проблематику методичного та освітнього управління в ЗВО ґрунтовно розробляли Р. Jarvis, М. Fullan, У. Teichler, J. Salmi, S. Marginson, Р. Altbach, які акцентують на таких аспектах, як трансформація ролі викладача, стратегічне управління університетами, якість викладання, академічна автономія, міжнародна інтеграція.

Таким чином, наукова палітра досліджень охоплює: методологічні засади управління методичною діяльністю; організаційні моделі функціонування методичних підрозділів; цифрову трансформацію методичної роботи; якісні критерії методичного забезпечення освітнього процесу; компетентнісний розвиток педагогічних і управлінських кадрів; інституційні виклики в умовах автономізації ЗВО та інтеграції до ЄПВО.

Загалом, наукова палітра доробків з означеної проблематики демонструє наявність ґрунтовної теоретичної бази й водночас вказує на потребу в подальшій розробці управлінських моделей і механізмів, які б забезпечували удосконалення навчально-методичної роботи у реальних умовах функціонування закладів вищої освіти. Зазначене вище і зумовило вибір теми магістерської роботи **«Управління навчально-методичною роботою в закладі вищої освіти»**.

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад управління навчально-методичною роботою закладу вищої освіти як складника внутрішньої системи забезпечення якості та розроблення моделі і практичних рекомендації щодо вдосконалення означеного процесу.

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

1. Заналізувати теоретичні засади управління навчально-методичною роботою закладу вищої освіти.
2. Обґрунтувати змістове наповнення, визначити структурно-функціональну організацію навчально-методичної роботи в закладі вищої освіти.
3. Здійснити аналіз практичного стану управління навчально-методичною роботою в Глухівському національному педагогічному університеті імені Олександра Довженка як складника внутрішньої системи забезпечення якості освіти.

4. Теоретично обґрунтувати модель управління навчально-методичною роботою закладу вищої освіти в контексті функціонування внутрішньої системи забезпечення якості.

5. Розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення управління навчально-методичною роботою науково-педагогічних працівників закладу вищої освіти.

Об'єкт дослідження – процес управління навчально-методичною роботою в закладі вищої освіти.

Предмет дослідження – модель управління навчально-методичною роботою закладу вищої освіти як складника внутрішньої системи забезпечення якості освіти.

Методи дослідження. Методологічною основою магістерської роботи є загальнотеоретичні та специфічні методи наукового пізнання: аналізу та синтезу, індукції та дедукції, порівняння та класифікації даних. Під час дослідження причиново-наслідкових зв'язків застосовані методи традиційної логіки. Кількісний аналіз супроводжується застосуванням порівняльних характеристик, таблиць і моделей.

Інформаційною базою дослідження є нормативно-правові акти України, вітчизняні та зарубіжні інформаційні джерела, внутрішні нормативні документи, річні звіти Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка, результати опитування та власних спостережень.

Практичне значення одержаних результатів полягає в обґрунтуванні моделі управління навчально-методичною роботою та розробці рекомендацій, спрямованих на ефективне управління означеним процесом в умовах функціонування закладу вищої освіти.

Структура роботи. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків.

Зміст магістерської кваліфікаційної роботи викладено на 143 сторінках друкованого тексту, магістерська робота містить 8 таблиць і 7 рисунків. Список використаних джерел включає 91 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНОЮ РОБОТОЮ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

1.1. Місце і роль навчально-методичної роботи в внутрішній системі забезпечення якості закладу вищої освіти

У сучасних умовах розвитку вищої освіти України, інтеграції до Європейського простору вищої освіти та підвищених вимог до результатів освітньої діяльності, актуалізується завдання формування ефективної внутрішньої системи забезпечення якості (ВСЗЯО) у закладах вищої освіти (ЗВО). Однією з її ключових складових є навчально-методична робота, яка відіграє роль методичного фундаменту для забезпечення цілісності, прозорості та ефективності освітнього процесу.

Навчально-методична робота в ЗВО охоплює широкий спектр діяльностей: розроблення освітніх програм і навчальних планів, формування навчально-методичних комплексів дисциплін, забезпечення методичного супроводу занять, моніторинг результатів навчання, впровадження інноваційних технологій навчання та цифрових ресурсів, підвищення методичної компетентності викладачів. У цьому контексті навчально-методична діяльність виконує інтегративну та координуючу функцію між академічними підрозділами, адміністрацією та здобувачами освіти.

Відповідно до Закону України «Про вищу освіту» [53], кожен ЗВО зобов'язаний розробити та впровадити власну систему забезпечення якості освіти, яка передбачає чітке структурування функцій і механізмів, спрямованих на досягнення стандартів вищої освіти та очікуваних результатів навчання. Навчально-методична робота у цьому процесі є не лише інструментом реалізації нормативних вимог, а й механізмом постійного вдосконалення змісту, форм та методів навчання.

У контексті нашого дослідження для ґрунтового вивчення місця і ролі навчально-методичної роботи в закладі вищої освіти виникла необхідність розглянути сутність і зміст внутрішньої системи забезпечення якості освіти.

Забезпечення якості виступає основним пріоритетом розвитку сучасної освіти. Зазначимо, що якість освіти варто розглядати як практичний результат, траєкторія якого визначається цілями та цінностями, які лежать в основі суто людської діяльності у сфері освіти.

Згідно Закону України «Про вищу освіту» існують два поняття:

- *якість вищої освіти* – сукупність якостей особи з вищою освітою, що відображає її професійну компетентність, ціннісну орієнтацію, соціальну спрямованість і обумовлює здатність задовольняти як особисті духовні і матеріальні потреби, так і потреби суспільства;

- *якість освітньої діяльності* – сукупність характеристик системи вищої освіти та її складових, яка визначає її здатність задовольняти встановлені і передбачені потреби окремої особи або суспільства [53].

Якість вищої освіти (Quality in Higher Education): рівень здобутих особою знань, умінь, навичок, інших компетентностей, що відображає її компетентність відповідно до стандартів вищої освіти. Якість вищої освіти є ключовим поняттям Болонського процесу. З метою її забезпечення розроблено Рамку кваліфікацій Європейського простору вищої освіти (2005 р.), Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (2005 р.), утворено Європейську асоціацію забезпечення якості вищої освіти (2004 р.) та Європейський реєстр забезпечення якості вищої освіти.

Якість освітньої діяльності (Quality in education activities): рівень організації освітнього процесу у вищому навчальному закладі / закладі вищої освіти, що відповідає стандартам вищої освіти, забезпечує здобуття особами якісної вищої освіти та сприяє створенню нових знань.

Якість освіти – сукупність характеристик об'єкта, що складають його здатність задовольнити встановлені та передбачувані потреби, відповідність діяльності освітньої установи встановленим вимогам і стандартам [47].

Поняття «якість освіти» об'єднує такі складники:

- якість освітніх програм;
- якість процесу викладання;
- якість управління освітою;
- якість підготовки осіб, що навчаються (абітурієнти, студенти);
- якість матеріально-технічного забезпечення та якість інформаційно-освітнього середовища;
- якість науково-педагогічних кадрів та наукових досліджень (рис. 1.1).

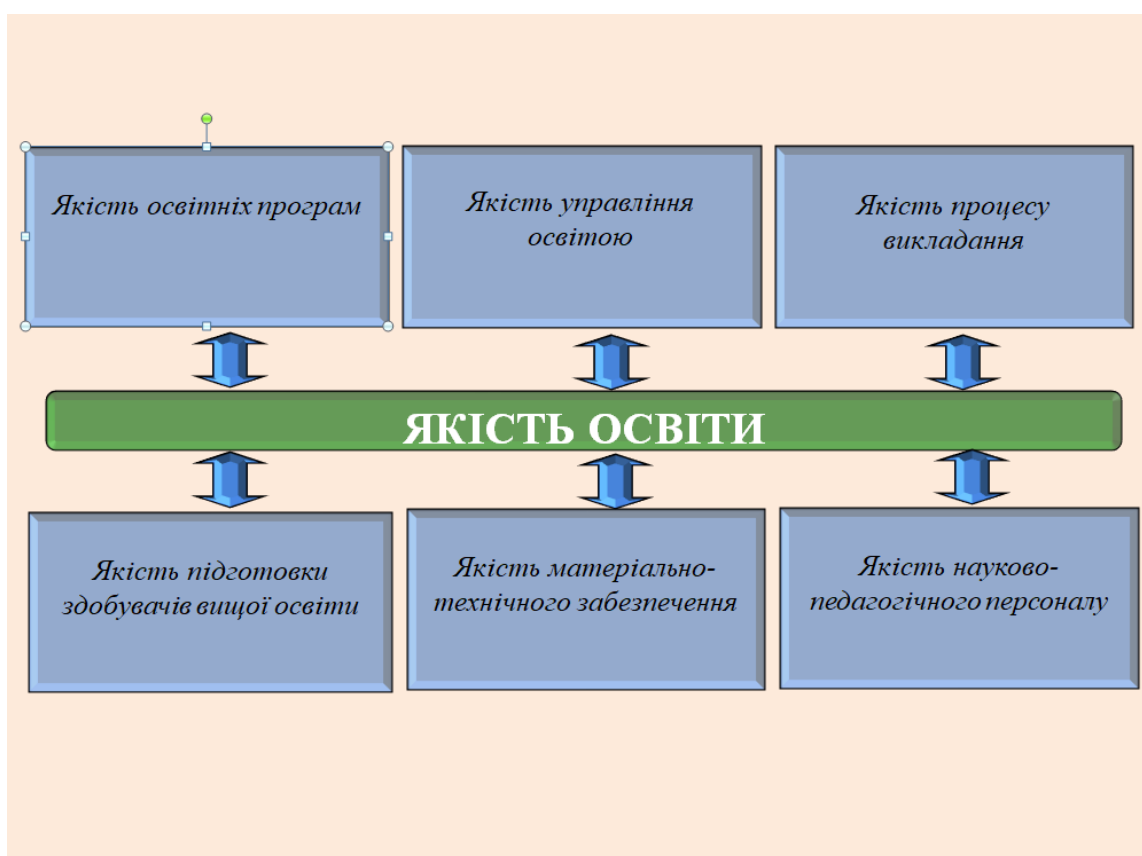


Рис. 1.1. Складники якості освіти

Метою розбудови та функціонування системи забезпечення якості освіти в Україні є: гарантування якості освіти; формування довіри суспільства до системи та закладів освіти, органів управління освітою; постійне та послідовне підвищення якості освіти; допомога закладам освіти та іншим суб'єктам освітньої діяльності у підвищенні якості освіти.

Забезпечення європейської якості освіти та подальше входження у світове освітнє середовище здійснюватиметься досягненням *таких стратегічних цілей*:

– реалізацією моделі випереджувальної освіти, заснованої на ідеї становлення всебічно розвиненої особистості та її вмінні адаптуватися до швидких змін у сучасних технологіях і суспільних процесах, що сприятиме забезпеченню професійної мобільності та конкурентоспроможності випускників;

– удосконалення організації і змісту освітнього процесу в напрямі забезпечення європейських стандартів при збереженні культурних традицій України;

– побудовою освітнього процесу на принципах гнучкості, адаптивності, економічної ефективності та інноваційності практичної підготовки з орієнтацією на споживачів освітніх послуг [55] (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Стратегічні цілі системи забезпечення якості освіти

Відповідно до частини 2 статті 41 Закон України «Про освіту» (2017) та враховуючи принципи, викладені у «Стандартах і рекомендаціях щодо

забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG)» Європейської асоціації із забезпечення якості вищої освіти і національному стандарті України «Системи управління якістю» ДСТУ ISO 9001:2015 складовими *системи забезпечення якості освіти є:*

1) системи забезпечення закладами вищої освіти якості освітньої діяльності та якості вищої освіти (система внутрішнього забезпечення якості);

2) системи зовнішнього забезпечення якості освітньої діяльності закладів вищої освіти та якості вищої освіти;

3) системи забезпечення якості діяльності Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти і незалежних установ оцінювання та забезпечення якості вищої освіти [53].

Внутрішня (внутрішньоуніверситетська) система забезпечення якості вищої освіти має на меті створення алгоритму постійної інституційної уваги до якості освіти, включно з переглядом і покращенням навчальних курсів та освітніх програм. Ця система має особливе значення для забезпечення конкурентоздатності сучасного університету, оскільки ЗВО самостійно повинен розвивати власну якість на основі принципів автономії, самоврядності і саморегулювання.

Система внутрішнього забезпечення якості – загальна політика, стратегія і процедури забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти в університеті, розподіл відповідальності за удосконалення внутрішньої системи забезпечення якості, що передбачає низку завдань, заходів і процедур, моніторинг та аналіз результатів діяльності на всіх рівнях організаційної структури університету, в тому числі щодо забезпечення якісного здобуття знань, навичок та інших компетентностей відповідно до стандартів вищої освіти.

Метою системи внутрішнього забезпечення якості освіти є забезпечення якості вищої освіти з урахуванням міжнародних стандартів якості освіти, формування в академічному середовищі культури якості як основи конкурентоспроможності Університету та його випускників (рис. 1.3).

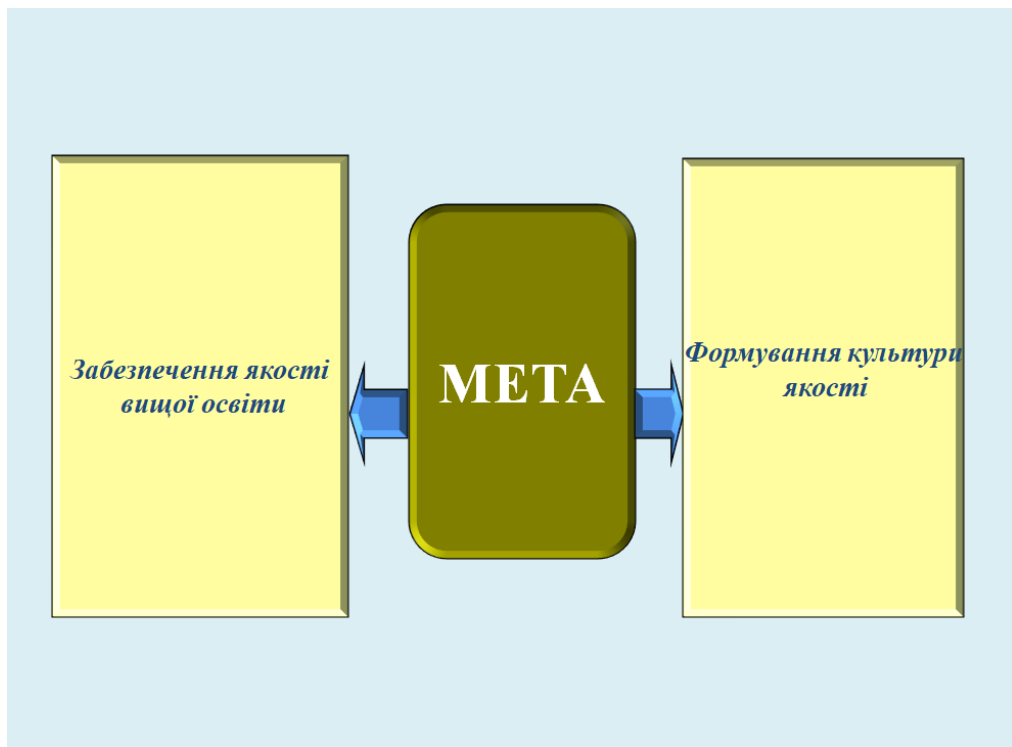


Рис. 1.3. Мета внутрішньої системи забезпечення якості вищої освіти

Внутрішня система забезпечення якості освіти в університеті охоплює:

- додержання під час провадження освітньої діяльності чинних нормативних документів з питань якості освіти;
- визначення процедур контролю якості освіти;
- здійснення моніторингу ресурсів забезпечення освітнього процесу Університету;
- аналіз і корегування стану внутрішнього менеджменту з метою підвищення ефективності управління освітнім процесом;
- моніторинг забезпечення публічності та прозорості інформації про ступені вищої освіти, за якими провадиться освітня діяльність університету, освітні програми, кваліфікації, курси підвищення кваліфікації тощо;
- систематичне оцінювання здобувачів вищої освіти, професорсько-викладацького складу, навчально-методичного, матеріально-технічного забезпечення освітньої діяльності;
- розробка рекомендацій з метою корегування освітнього процесу, планування подальшої діяльності щодо підвищення якості освіти;

– об’єктивний розподіл між структурними підрозділами Університету сфер відповідальності за функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освітньої діяльності [53].

Внутрішня система забезпечення якості освіти в закладі вищої освіти функціонує на базі низки принципів (рис. 1.4).



Рис. 1.4. Принципи функціонування внутрішньої системи забезпечення якості вищої освіти

Внутрішня система забезпечення якості вищої освіти є системою процедур, яка має характеризуватися єдністю та повнотою. Побудувати внутрішню систему забезпечення якості вищої освіти у ЗВО означає розробити та впровадити систему процедур із забезпечення якості освіти. Звісно, розбудова такої системи передбачає створення у ЗВО відповідного підрозділу із забезпечення якості освіти. При цьому важливо, по-перше, не зводити розбудову системи внутрішнього забезпечення якості освіти до створення відповідного підрозділу, по-друге, адекватно оцінювати можливості такого підрозділу та правильно визначати його завдання.

Зміст навчально-методичної роботи безпосередньо впливає на такі ключові компоненти ВСЗЯО:

1. Розроблення та оновлення освітніх програм – навчально-методичні підрозділи координують участь кафедр у проектуванні програм, забезпечують відповідність програм до НРК, акредитаційних вимог та професійних стандартів.

2. Якість навчально-методичного забезпечення – актуальність і повнота навчально-методичних матеріалів (силлабусів, кейсів, презентацій, тестових завдань, методичних вказівок) є критерієм для оцінювання освітнього середовища.

3. Методична підтримка педагогічної діяльності – проведення методичних семінарів, тренінгів, наставництво та експертиза викладацьких підходів сприяє зростанню якості викладання та оновленню методик.

4. Впровадження сучасних технологій навчання – навчально-методичні центри стимулюють цифровізацію освітнього процесу, впровадження LMS, онлайн-курсів, інтерактивних форматів, що забезпечують доступність і гнучкість навчання.

5. Моніторинг результатів навчання та зворотного зв'язку – збір аналітичних даних щодо академічної успішності, опитування здобувачів і випускників щодо якості викладання є підґрунтям для прийняття управлінських рішень [30, с. 261].

Навчально-методична робота постає не як ізольована адміністративна діяльність, а як центральна функціональна вісь, навколо якої вибудовується система внутрішнього забезпечення якості освіти. Її ефективність залежить від рівня взаємодії між методичними службами, кафедрами, органами студентського самоврядування, а також від професійної зрілості викладачів, які виконують роль провідників якісної освіти.

Палітра доробків учених стосовно досліджуваної проблеми відображує широко коло напрацювань у контексті управління навчально-методичною роботою закладу освіти.

Так Н. М. Білик розглядає навчально-методичну роботу в закладах вищої освіти як складову частину стратегічного управління освітньою діяльністю, що має безпосередній вплив на якість освітнього процесу та розвиток інституційної спроможності ЗВО. У своїх дослідженнях вона наголошує, що навчально-методична діяльність не повинна обмежуватися лише техніко-організаційними процедурами на кшталт складання навчальних програм чи контролю наявності методичних матеріалів. Навпаки, ця сфера має спиратися на цілісне бачення функціонування освітнього середовища, бути орієнтованою на досягнення результатів навчання, формування компетентностей і відповідність академічним стандартам [3, с. 79].

На думку дослідниці, методична робота у ЗВО виконує не лише забезпечувальну, а й інноваційну та підтримувальну функції, особливо в умовах переходу до компетентнісної парадигми освіти. У цьому контексті вона пропонує змістовну модель навчально-методичної діяльності, яка охоплює аналітику навчальних програм, організацію міжкафедральної взаємодії, методичний супровід нових дисциплін, підтримку викладачів у впровадженні активних методів навчання. Білик також акцентує на важливості використання цифрових інструментів в організації та моніторингу методичної роботи, підкреслюючи роль електронних ресурсів, LMS-платформ і внутрішньої аналітики для підвищення ефективності управлінських рішень.

Особливу увагу науковиця приділяє функціонуванню методичної служби в ЗВО. Вона розглядає її не як наглядний або формальний орган, а як центр професійної підтримки й розвитку викладацького складу. Методична служба, за її концепцією, повинна здійснювати наставництво, організовувати обмін досвідом, розробляти універсальні методичні кейси та ініціювати педагогічні інновації. Одним із важливих напрямів Н. Білик вважає впровадження внутрішнього моніторингу якості освітнього процесу через навчально-методичну роботу. Зокрема, вона пропонує застосовувати кількісні та якісні показники ефективності методичної діяльності кафедр, аналізувати їх вплив на

успішність студентів, результати акредитації та задоволеність здобувачів освіти [3, с. 80].

Таким чином, наукове бачення Н. Білик щодо управління навчально-методичною діяльністю у ЗВО базується на принципах стратегічності, системності, інноваційності та результативності. Вона послідовно відстоює ідею, що методична робота має розглядатися як ключовий елемент внутрішньої системи забезпечення якості освіти, що здатен не лише підтримувати, а й змінювати та вдосконалювати освітній процес відповідно до сучасних викликів і потреб академічної спільноти.

Л. Ващенко розглядає навчально-методичну роботу закладу вищої освіти як цілісну, структуровану організовану діяльність, що є не лише інструментом підтримки освітнього процесу, а передусім одним із провідних механізмів забезпечення його якості, модернізації змісту навчання та професійного розвитку викладачів [9, с. 134]. У своїх наукових працях дослідниця наголошує, що методична діяльність повинна спиратися на принципи системності, науковості, варіативності й відповідності сучасним освітнім стандартам, а її управління має бути адаптивним і проактивним, тобто спрямованим не тільки на оперативне вирішення організаційних завдань, але й на довгострокове планування інноваційного розвитку.

Л. Ващенко приділяє особливу увагу питанню узгодженості навчально-методичної роботи з потребами академічної спільноти, стандартами вищої освіти й очікуваннями здобувачів. На її думку, ефективність методичної діяльності значною мірою визначається здатністю закладу формувати дієву систему внутрішнього контролю якості навчально-методичних матеріалів, оновлення освітніх програм, а також координації дій усіх структурних підрозділів, причетних до освітнього процесу. У цьому контексті вона підкреслює важливість якісної організації роботи кафедр, які, будучи базовими осередками методичної діяльності, повинні активно ініціювати нові підходи до викладання, розробляти сучасні методичні матеріали, впроваджувати елементи дуальної, проєктної, змішаної освіти.

У науковому баченні Л. Ващенко навчально-методична робота тісно пов'язана з науковою та інноваційною діяльністю, адже саме поєднання науково-дослідного підходу до розробки методичних засобів і систематичного удосконалення освітнього середовища забезпечує реальний поступ у якості освіти [9, с. 201]. Вона також обґрунтовує необхідність створення ефективної системи підвищення методичної компетентності викладачів, зокрема через систему внутрішніх тренінгів, обмін досвідом, наставництво, індивідуальні та групові методичні консультації. У роботах дослідниці простежується ідея, що методична діяльність має бути відкритою, гнучкою до змін, базованою на доказових даних та аналітиці. Зокрема, вона підтримує підхід до моніторингу навчально-методичної роботи як до безперервного процесу зворотного зв'язку, що дає змогу оперативно реагувати на потреби викладачів і студентів.

Таким чином, Л. Ващенко вибудовує концепт навчально-методичної роботи як важливого системоутворювального чинника освітньої діяльності закладу вищої освіти, в якому поєднуються управлінські, педагогічні, технологічні та інноваційні компоненти. Її підхід підкреслює значення методичної діяльності не тільки як забезпечувального процесу, а як динамічного й змістовного ресурсу освітнього розвитку, формування академічної доброчесності, культури викладання та сталого професійного зростання педагогів.

М. Степко розглядає навчально-методичну роботу як один із базових механізмів управління якістю вищої освіти. Автор акцентує увагу на необхідності системної модернізації методичного забезпечення відповідно до національних рамок кваліфікацій та вимог акредитаційних агентств. У його працях підкреслюється роль академічних підрозділів у забезпеченні якості освітніх програм через цілеспрямовану навчально-методичну діяльність [65, с. 98].

С. Калашнікова наголошує, що ефективне управління навчально-методичною роботою ґрунтується на розвитку управлінської культури керівників кафедр та викладачів. Особливу увагу вона приділяє внутрішній

мотивації до методичної творчості, рефлексивній діяльності та педагогічному менеджменту [65].

Н. Бугай розглядає навчально-методичну роботу як структурну складову внутрішньої системи забезпечення якості освіти. Вона виділяє напрями інтеграції методичної діяльності в управлінські процеси: стандартизацію методичних матеріалів, цифрову трансформацію, адаптивне планування навчального процесу [6, с. 37]. Автор пропонує модель взаємодії між методичною радою, гарантом ОП та керівництвом факультету.

С. Литвинова обґрунтовує необхідність цифровізації методичної роботи як ресурсу для ефективного управління освітнім процесом. Вона досліджує моделі використання LMS (наприклад, Moodle, Google Workspace) для формалізації та моніторингу методичного забезпечення дисциплін. Автор вважає, що прозорість і верифікованість цифрових методичних матеріалів — критично важливі для академічної доброчесності [37, с. 51].

Т. Бондаренко визначає навчально-методичну роботу як індикатор зрілості освітнього середовища. У її працях підкреслюється важливість методичних інституцій (методичних рад, центрів якості, кафедральних груп), які мають працювати не лише як контролюючі, а й як підтримувальні структури. Управління цією роботою має ґрунтуватися на принципах партнерства, відкритості та системності [5, с. 35].

О. Савченко наполягає на тому, що навчально-методична робота повинна бути орієнтована не на формальне складання планів, а на проектування результатів навчання. Вона вважає, що головне завдання методичної служби — забезпечити цілісність між змістом дисциплін і компетентнісною моделлю випускника [61, с. 27].

Отже, дослідники розглядають навчально-методичну роботу як: ключову частину внутрішньої системи забезпечення якості, простір для інноваційного розвитку освітнього середовища, ресурс підвищення методичної компетентності викладачів, інструмент реалізації стратегічних завдань ЗВО.

Таким чином, навчально-методична робота є не лише засобом реалізації освітніх програм, а й інструментом підвищення конкурентоспроможності ЗВО, важливим фактором інституційної довіри та гарантом академічної доброчесності. Вона забезпечує сталість, гнучкість та відповідальність у процесі формування якісного освітнього простору.

1.2. Зміст і структурно-функціональна характеристика управління навчально-методичною роботою і університеті

Навчально-методична робота як науковий феномен посідає центральне місце в системі функціонування закладу вищої освіти, адже поєднує в собі ознаки як практичної діяльності, так і цілісного об'єкта наукового дослідження. Вона є специфічним різновидом професійної активності педагогічних і науково-педагогічних працівників, спрямованим на проектування, організацію, супровід і вдосконалення освітнього процесу відповідно до державних стандартів, академічних традицій та новітніх освітніх підходів. Як феномен, навчально-методична робота відображає взаємодію таких системних елементів, як цілі, зміст, методи, форми й засоби навчання, але водночас охоплює ширший вимір – інституційну політику якості освіти, педагогічну культуру, інноваційні стратегії, цифрову трансформацію та соціально-гуманітарні орієнтири розвитку вищої школи.

Наукова рефлексія щодо навчально-методичної діяльності дозволяє трактувати її як багатовимірний об'єкт із власною логікою розвитку, внутрішніми суперечностями, структурною складністю та потенціалом впливу на якість освітнього результату. Вона є предметом міждисциплінарного аналізу – на стику педагогіки, психології, освітнього менеджменту, інформаційних технологій і соціології освіти. У цьому контексті навчально-методична робота постає не як технічна процедура з підготовки документації чи забезпечення формальних вимог, а як складне когнітивне, комунікативне та управлінське утворення, що моделює освітній процес і визначає його педагогічну логіку [8].

З наукової точки зору, навчально-методична робота виконує як репродуктивну, так і продуктивну функцію: вона спирається на нормативно-правові засади й водночас продукує нові методології, педагогічні концепти, стратегії формування компетентностей, адаптовані до умов конкретного закладу. Її дослідження дозволяє ідентифікувати тенденції розвитку освітнього середовища, виявляти бар'єри інновацій, формулювати критерії ефективності освітніх програм і проєктувати механізми підтримки викладачів. Таким чином, вона виконує роль своєрідного освітнього метаінструменту, за допомогою якого забезпечується цілісність і керованість академічного процесу.

У сучасних умовах особливої ваги набуває дослідження навчально-методичної роботи в контексті цифровізації, глобалізації освіти, переходу до студентоцентрованих моделей навчання та зростання ролі академічної доброчесності. Усе це зумовлює необхідність наукового осмислення методичної діяльності як феномену, що постійно трансформується під впливом соціокультурних викликів і технологічного прогресу. Сучасна наука розглядає її як один із ключових чинників реалізації внутрішньої системи забезпечення якості освіти, підвищення конкурентоспроможності закладу, формування академічного середовища, заснованого на принципах відкритості, інноваційності та партнерства.

Отже, навчально-методична робота як науковий феномен – це не лише предмет прикладного аналізу, а й концептуальна рамка для побудови нової філософії освітньої діяльності, що інтегрує знання, цінності, досвід і прогресивні технології задля створення якісного, ефективного й соціально відповідального університетського простору.

Учені підходять до визначення сутності поняття «навчально-методична робота» крізь призму різних наукових підходів – системного, функціонального, технологічного, особистісно-орієнтованого та менеджмент-орієнтованого. Кожен з них відображає окремі аспекти методичної діяльності ЗВО, пропонуючи власне бачення структури, змісту та мети цієї складної педагогічної категорії.

Згідно із *системним підходом*, який репрезентують такі дослідники, як В. Лозова, С. Шевченко, О. Ярошенко, навчально-методична робота розглядається як невід'ємна частина загальної системи освітньої діяльності закладу вищої освіти. Вона функціонує у взаємозв'язку з навчальною, науковою, виховною, управлінською та іншими сферами, утворюючи єдиний функціональний простір. У межах цього підходу підкреслюється цілісність, взаємозалежність елементів та необхідність стратегічного планування методичної діяльності з урахуванням потреб освітньої політики держави та стандартів вищої освіти [1].

Функціональний підхід, обґрунтований у працях І. Зязюна, Т. Луцьканової, Н. Ничкало, зосереджений на аналізі основних функцій навчально-методичної роботи. Вчені визначають її як сукупність цілеспрямованих дій, що реалізуються в межах конкретних функціональних напрямів: аналітичного (оцінювання якості навчального процесу та результативності методичних підходів), проєктувального (розробка освітніх програм, навчальних планів, методичних рекомендацій), організаційного (координація діяльності кафедр, методичних комісій), контрольного-коригувального (моніторинг і оновлення методичних матеріалів відповідно до вимог часу) [51].

У контексті *технологічного підходу*, який розвивають С. Архангельський, Н. Побірченко та інші дослідники, навчально-методична робота розглядається як діяльність, спрямована на розробку та впровадження ефективних педагогічних технологій, методичних інструментів і ресурсів [34, с. 275]. Особлива увага приділяється використанню цифрових засобів, платформ дистанційного навчання (Moodle, Google Classroom тощо), гейміфікації та інтерактивних методів викладання. Підкреслюється важливість інструктивної чіткості, науковості й адаптивності методичних матеріалів, які мають відповідати вимогам стандартів вищої освіти, критеріям акредитації та запитам студентської аудиторії.

Особистісно-орієнтований підхід, який обґрунтовують Г. Балл, В. Бондар, Л. Карамушка, передбачає фокусування навчально-методичної роботи на

потребах та особливостях суб'єктів освітнього процесу – викладачів і студентів. Така робота має забезпечувати підтримку індивідуальних освітніх траєкторій, враховувати психолого-педагогічні особливості студентів, стимулювати розвиток їхньої самостійності, критичного мислення й академічної доброчесності. Методичні матеріали в цьому контексті виступають не лише як джерело інформації, а як засіб розвитку особистості та самореалізації [40].

Менеджмент-орієнтований підхід, представлений у працях В. Бахрушина, Л. Левицького, О. Спідіна, розглядає навчально-методичну роботу як об'єкт стратегічного і тактичного управління на рівні структурних підрозділів ЗВО. Цей підхід передбачає чітке планування, розподіл повноважень, контроль за результатами методичної діяльності, визначення індикаторів ефективності та розробку внутрішніх нормативних документів, які регламентують порядок і зміст навчально-методичного забезпечення [59, с. 372].

Узагальнюючи підходи сучасних українських учених, зазначаємо, що навчально-методична робота закладу вищої освіти є складним, багатокомпонентним процесом, який включає в себе розробку навчально-методичних матеріалів, підвищення педагогічної майстерності викладачів, упровадження інноваційних технологій навчання, організацію методичної підтримки студентів та контроль за якістю освітнього процесу.

У цьому контексті подаємо узагальнене визначення, яке відображає суть поняття з позицій комплексного підходу:

Навчально-методична робота закладу вищої освіти – це цілісна, організована система професійної діяльності, спрямованої на методичне забезпечення, супровід, вдосконалення та модернізацію освітнього процесу, яка реалізується на основі сучасних педагогічних технологій, нормативно-правових документів, академічних стандартів і орієнтується на розвиток компетентностей студентів та професіоналізму викладачів.

Отже, навчально-методична робота є не лише технічним забезпеченням освітнього процесу, а й стратегічним ресурсом розвитку вищої освіти, який

потребує постійного оновлення, наукового супроводу та організаційного вдосконалення.

Поняття «управління навчально-методичною роботою викладачів» у сучасному науково-педагогічному дискурсі трактується як складова частина загальної системи управління освітнім процесом у закладі вищої освіти (ЗВО), що має свої особливості, мету, завдання та засоби реалізації. Сутність цього поняття полягає в цілеспрямованій, системній, організованій діяльності керівництва ЗВО, методичних структур і керівників кафедр, спрямованій на забезпечення якості, результативності та інноваційності методичної діяльності викладачів.

Насамперед управління навчально-методичною роботою викладачів має організаційний характер, оскільки включає планування, регламентацію та координацію методичної діяльності на рівні кафедри, факультету та всього закладу. Воно передбачає формування планів методичної роботи, організацію методичних об'єднань, семінарів, тренінгів, контроль за виконанням індивідуальних планів викладачів у частині методичного забезпечення навчальних дисциплін, а також забезпечення взаємодії між різними учасниками освітнього процесу.

Зміст управління визначається цільовим аспектом, який полягає у досягненні основної мети – забезпечення високого рівня методичного супроводу викладання, що, у свою чергу, сприяє якості підготовки здобувачів освіти. Досягнення цієї мети вимагає від управлінських структур постійної підтримки професійного розвитку викладачів, удосконалення форм і методів їхньої методичної діяльності, впровадження сучасних педагогічних та інформаційно-комунікаційних технологій, а також узгодження навчально-методичних матеріалів із вимогами стандартів вищої освіти, ринку праці та запитам студентів [17, с. 265].

У межах управління реалізуються основні функції управлінської діяльності, такі як планування (визначення завдань і пріоритетів методичної роботи), організація (створення умов для її ефективного виконання), мотивація

(стимулювання участі викладачів у методичних заходах), контроль (моніторинг якості та результатів методичної діяльності) і коригування (внесення змін відповідно до результатів аналізу та зворотного зв'язку).

Важливим є також інноваційний аспект управління, який передбачає активне впровадження цифрових технологій у методичну діяльність. Це охоплює використання електронних платформ навчання (LMS), створення цифрових навчально-методичних комплексів, застосування елементів гейміфікації, методик змішаного та дистанційного навчання. Управлінська підтримка інновацій стимулює творчий підхід викладачів до формування навчального середовища, забезпечує гнучкість методичних рішень і сприяє адаптації освітнього процесу до потреб здобувачів.

Окремої уваги заслуговує комунікаційно-інтерактивний компонент, що виявляється у формуванні зворотного зв'язку між адміністрацією, кафедрами та викладачами. Управління в цьому контексті полягає у створенні умов для обміну методичним досвідом, взаємного рецензування розробок, розвитку професійних спільнот викладачів, а також залучення їх до формування внутрішньої методичної політики ЗВО.

Таким чином, *управління навчально-методичною роботою викладачів* тлумачимо як цілеспрямований, системний і багаторівневий процес організації, планування, координації, моніторингу та вдосконалення методичної діяльності професорсько-викладацького складу закладу вищої освіти. Цей процес орієнтований на забезпечення ефективного методичного супроводу освітнього процесу, розвиток професійної компетентності викладачів, впровадження інноваційних технологій навчання і підвищення якості вищої освіти в цілому.

Отже, управління навчально-методичною роботою викладачів є не лише адміністративною функцією, а передусім – професійним і стратегічним керівництвом, яке сприяє створенню ефективного освітнього середовища, підвищенню мотивації викладачів до методичної творчості та адаптації ЗВО до сучасних викликів у сфері вищої освіти.

Вивчення *компонентного складу (структури) управління навчально-методичною роботою* в закладі вищої освіти має важливе теоретичне й практичне значення, оскільки дозволяє глибше зрозуміти логіку, цілісність і ефективність процесів, пов'язаних з організацією методичної діяльності в межах освітнього середовища. Такий аналіз дає змогу виявити сильні та слабкі сторони функціонування системи управління, забезпечити її оптимізацію, підвищити якість освітнього процесу та професійну діяльність викладачів.

По-перше, вивчення структури управління дає змогу визначити чіткий перелік основних елементів системи: суб'єкти управління (керівництво ЗВО, деканати, завідувачі кафедр, методичні ради), об'єкти управління (викладачі, навчальні дисципліни, методичні матеріали), управлінські функції (планування, організація, координація, контроль, мотивація, коригування), ресурси (нормативні, інформаційні, кадрові, технологічні) та результати (якість методичного забезпечення, інноваційність підходів, ефективність викладання тощо) [45, с. 186]. Такий системний підхід дозволяє бачити не лише окремі управлінські дії, а й їхню взаємозв'язану цілісність.

По-друге, аналіз компонентного складу управління сприяє чіткому розподілу обов'язків між усіма учасниками освітнього процесу. Це забезпечує прозорість управлінських процедур, запобігає дублюванню функцій і сприяє ефективному використанню кадрових і ресурсних потенціалів ЗВО. Зокрема, розуміння ролі кожного суб'єкта в системі управління дозволяє розробити механізми взаємодії та підвищити колегіальність у прийнятті методичних рішень.

По-третє, вивчення структури управління дозволяє забезпечити системну й цілеспрямовану модернізацію методичної роботи. Це особливо важливо в умовах цифровізації освіти, динамічних змін нормативної бази, запровадження нових стандартів вищої освіти та потреб у гнучкому реагуванні на виклики часу. Знання структури дає змогу раціонально впроваджувати інновації, зберігаючи при цьому цілісність управлінської системи.

По-четверте, структурний аналіз управління навчально-методичною роботою створює підґрунтя для формування ефективної внутрішньої системи забезпечення якості освіти, яка є обов'язковою вимогою відповідно до Закону України «Про вищу освіту» та стандартів Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти. Він дозволяє формалізувати процедури контролю, самооцінювання, аудитів, атестацій та акредитацій, а також інтегрувати ці елементи в загальну систему менеджменту якості ЗВО.

По-п'яте, знання компонентного складу управління дає можливість науково обґрунтувати та методично супроводити процеси підвищення кваліфікації викладачів у частині їх методичної діяльності. Адже ефективне управління можливе лише за умови професійної підготовки кадрів, які розуміють логіку та структуру системи, в якій функціонують [49, с. 153].

Отже, вивчення компонентного складу управління навчально-методичною роботою в ЗВО є не лише теоретичною потребою, а й практичним інструментом оптимізації освітнього процесу. Воно дозволяє підвищити результативність методичної діяльності, сформуванати прозору систему управлінських рішень, забезпечити якість освіти та відповідність освітньої діяльності сучасним вимогам і викликам.

Аналіз компонентного складу управління навчально-методичною роботою закладу вищої освіти низкою вітчизняних учених подано в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Компонентний склад управління навчально-методичною роботою закладу вищої освіти

<i>Автор-дослідник</i>	<i>Компоненти управління навчально-методичною роботою</i>
Н. Кузьміна	конструктивний організаційний комунікативний гностичний

Ю. Бабанський	<p>цільовий стимулюючо-мотиваційний операційно-діяльнісний контрольно-регулівний оцінювальний-результативний</p>
Н. Кухарєв	<p>конструктивний організаційний стимулюючо-мотиваційний комунікативно-дослідницький</p>
Н. Коломієць	<p>організаційний змістовий технологічно-діяльнісний рефлексійно-оцінювальний корегуючий</p>
М. Гриньова	<p>цільово-стратегічний організаційно-змістовий організаційно-виконавський контрольно-діагностичний</p>
К. Бєлая	<p>інформаційно-аналітичний мотиваційно-цільовий планово-прогностичний організаційно-виконавський контрольно-діагностичний регулятивно-корекційний</p>

Компоненти управління навчально-методичною роботою в закладі вищої освіти охоплюють сукупність взаємопов'язаних елементів, що забезпечують ефективну організацію, координацію, контроль та вдосконалення освітнього процесу. На основі аналізу наукових джерел з проблеми дослідження ми виокремлюємо *структурно-функціональні компоненти управління навчально-методичною роботою*, як-от: цільовий, організаційний, функціональний, змістовий, кадровий, інформаційно-аналітичний, ресурсний, контрольно-оцінювальний.

Цільовий компонент управління навчально-методичною роботою закладу вищої освіти є провідною складовою системи управління, що визначає орієнтири

та напрями функціонування усіх інших компонентів. Він формує концептуальні засади і стратегічні пріоритети розвитку навчально-методичної діяльності, забезпечуючи єдність цілей освітньої політики закладу вищої освіти з національними стандартами, суспільними очікуваннями та тенденціями глобального освітнього простору.

Основним завданням цільового компонента є визначення мети та очікуваних результатів навчально-методичної роботи, які мають відповідати місії закладу вищої освіти, його освітньо-науковому профілю, специфіці підготовки фахівців та вимогам до їхньої професійної компетентності. Цілі мають бути чітко сформульовані, вимірювані, досяжні, релевантні та обмежені в часі, що дозволяє ефективно планувати та оцінювати результати навчально-методичної діяльності.

У цьому контексті цільовий компонент виступає як концептуальна модель, що інтегрує у собі освітню філософію, цінності, стратегічні орієнтири розвитку та педагогічні підходи, які формують основу для прийняття управлінських рішень. Формування цілей навчально-методичної діяльності вимагає ґрунтовного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища, включаючи аналіз законодавчих і нормативних документів у сфері вищої освіти, тенденцій розвитку наукової і професійної спільноти, запитів ринку праці, а також ресурсного потенціалу самого закладу [48, с. 96].

Важливим аспектом цільового компонента є гармонізація інституційних цілей з національною рамкою кваліфікацій, стандартами вищої освіти, принципами забезпечення якості освіти та принципами сталого розвитку. На рівні практичного управління цільовий компонент реалізується через формулювання стратегічних та операційних цілей, визначення пріоритетних напрямів методичної роботи, завдань щодо підвищення якості освітнього процесу, а також розробку критеріїв ефективності та показників досягнення цілей.

Окрему увагу слід приділяти цільовим орієнтирам щодо модернізації змісту освіти, впровадження інноваційних освітніх технологій, розвитку

академічної культури, формування у студентів навичок критичного мислення, самостійного здобуття знань, а також забезпечення їхньої готовності до професійної самореалізації в умовах динамічних змін. У зв'язку з цим цільовий компонент не лише окреслює бажані результати діяльності, а й задає вектор розвитку організаційної культури закладу вищої освіти, сприяє формуванню колективного бачення місії та перспектив освітнього розвитку.

Ефективне функціонування цільового компонента забезпечується через участь усіх суб'єктів освітнього процесу – адміністрації, науково-педагогічного персоналу, студентства, роботодавців та інших зацікавлених сторін – у процесі стратегічного планування та формування цілей. Залучення широкого кола стейкхолдерів до обговорення стратегічних орієнтирів навчально-методичної роботи створює умови для підвищення її релевантності, гнучкості та відповідності реальним потребам освітньої і професійної спільноти.

Також важливим є дотримання принципів прозорості, відповідальності, відкритості до змін, інноваційності та постійного удосконалення, які мають бути закладені в основу цілей і завдань навчально-методичної діяльності. У сучасних умовах трансформації вищої освіти під впливом цифровізації, глобалізації, розвитку ринку освітніх послуг та зростання конкуренції між ЗВО цільовий компонент відіграє роль інструменту стратегічного управління, що дозволяє закладові не лише адаптуватися до змін, а й виступати активним суб'єктом інноваційного розвитку освітнього простору.

Таким чином, цільовий компонент управління навчально-методичною роботою закладу вищої освіти є системоутворювальним елементом, що забезпечує цілеспрямованість, узгодженість, результативність і якість усіх процесів, пов'язаних з організацією, реалізацією та вдосконаленням освітнього процесу.

Організаційний компонент управління навчально-методичною роботою закладу вищої освіти є ключовим елементом функціонування всієї системи навчально-методичного забезпечення освітнього процесу. Він охоплює структуру, функціональний розподіл обов'язків, механізми взаємодії між

підрозділами, регламентацію діяльності учасників освітнього процесу, а також впровадження процедур і правил, що забезпечують узгоджене та ефективне виконання цілей навчально-методичної діяльності [33, с. 104]. Організаційний компонент відображає системний підхід до управління, який передбачає ієрархічну впорядкованість органів управління, горизонтальні та вертикальні зв'язки між структурними одиницями, а також інституціалізацію процедур планування, реалізації, моніторингу та вдосконалення методичної роботи.

На рівні закладу вищої освіти організаційний компонент виявляється передусім у створенні та функціонуванні структур, відповідальних за організацію навчально-методичної діяльності. До них належать навчально-методичні відділи, центри забезпечення якості освіти, методичні ради факультетів і кафедр, профільні комісії та робочі групи. Центральне місце в цій системі посідає навчально-методичний підрозділ, який координує діяльність усіх учасників освітнього процесу, організовує методичне супроводження реалізації освітніх програм, здійснює моніторинг якості методичного забезпечення, а також бере участь у розробці внутрішніх нормативних документів, що регламентують навчально-методичну роботу.

Кафедри як базові навчально-наукові одиниці виконують провідну роль в організації навчально-методичної діяльності. Саме на їхньому рівні розробляються навчальні програми з дисциплін, укладаються робочі навчальні плани, формуються навчально-методичні комплекси, забезпечується безпосередня взаємодія зі здобувачами освіти. З метою забезпечення належної координації та методичного супроводження навчального процесу в межах кафедри функціонують методичні комісії, які здійснюють експертизу методичних матеріалів, аналізують ефективність застосовуваних форм і методів навчання, ініціюють впровадження інноваційних підходів до організації освітнього процесу. Таким чином, організаційний компонент забезпечує горизонтальну інтеграцію на рівні кафедр та факультетів, а також вертикальну узгодженість із адміністративним рівнем управління.

До важливих аспектів організаційного компонента належать також питання нормування навчального навантаження викладачів, формування розкладу занять, погодження графіків навчального процесу, розподілу ресурсів, призначення відповідальних осіб за розробку методичних матеріалів. Всі ці процеси вимагають чіткого управлінського механізму, який базується на внутрішніх положеннях, інструкціях, регламентах, а також інструментах інформаційної підтримки, зокрема електронних систем управління навчальним процесом [40]. Впровадження таких систем, як правило, забезпечує прозорість, відкритість, оперативність і контрольованість процесів, що входять до складу навчально-методичної роботи.

Організаційний компонент охоплює також механізми комунікації між усіма учасниками освітнього процесу. Налагодження ефективного внутрішнього і зовнішнього зворотного зв'язку сприяє постійному вдосконаленню навчально-методичної роботи, виявленню проблемних зон, оперативному реагуванню на зміни в нормативно-правовому полі, науково-педагогічному середовищі та освітньому попиті. У цьому контексті важливу роль відіграє участь представників академічної спільноти, студентства, роботодавців у дорадчих органах, експертних групах, що дозволяє забезпечити відкритість і залученість до прийняття організаційно важливих рішень.

Суттєвим елементом організаційного компонента є кадрова політика в межах навчально-методичної роботи. Розподіл обов'язків між викладачами, визначення критеріїв методичної активності, створення умов для підвищення кваліфікації, участі у педагогічних стажуваннях, професійних об'єднаннях — усе це сприяє зміцненню організаційної спроможності закладу забезпечити якісну реалізацію освітніх програм. Організація підвищення кваліфікації педагогічних працівників у сфері новітніх освітніх технологій, методології викладання, цифрових компетентностей є невід'ємною складовою функціонування цілісного організаційного механізму.

У сучасних умовах, коли на перший план виходять гнучкість освітніх траєкторій, інтернаціоналізація, цифровізація навчального процесу,

організаційний компонент управління має бути здатним до адаптації, інновацій та модернізації. Його ефективність значною мірою залежить від управлінської культури, чіткої регламентації процедур, дотримання принципів академічної доброчесності та орієнтації на результати. Саме через раціональну організацію навчально-методичної роботи реалізуються стратегічні цілі закладу вищої освіти, забезпечується якість освітнього процесу та створюються умови для розвитку професійної компетентності майбутніх фахівців.

Отже, організаційний компонент управління навчально-методичною роботою ЗВО виконує системоутворювальну функцію, формуючи інституційні умови для реалізації цілей, забезпечення взаємодії суб'єктів навчального процесу, координації ресурсів і процедур, що сприяє ефективному функціонуванню всієї освітньої системи на засадах цілісності, узгодженості, відповідальності та інноваційності.

Функціональний компонент управління навчально-методичною роботою закладу вищої освіти є однією з ключових складових у структурі управлінської системи, що забезпечує реалізацію цілей і завдань освітньої діяльності шляхом чітко визначених управлінських функцій. Цей компонент охоплює весь спектр управлінських дій, які забезпечують безперервний, логічно обґрунтований і результативний перебіг навчально-методичних процесів у межах закладу вищої освіти. Його ефективність визначається здатністю адміністративно-педагогічної системи виконувати основні функції управління: планування, організацію, мотивацію, координацію, контроль, аналіз та коригування навчально-методичної діяльності [19, с. 21].

Функція планування в межах функціонального компонента передбачає визначення стратегічних і тактичних орієнтирів розвитку навчально-методичної роботи. Планування охоплює підготовку річних і перспективних планів методичної діяльності, розробку індивідуальних планів викладачів, графіків контрольних заходів, програм розвитку освітніх програм і дисциплін. Важливе значення має врахування зовнішніх факторів (державна освітня політика, стандарти вищої освіти, потреби ринку праці) і внутрішніх можливостей

(ресурсна база, кадровий потенціал, традиції академічної спільноти) під час визначення цілей і завдань. Ефективне планування створює умови для послідовної реалізації змістовних і організаційних аспектів навчального процесу, раціонального використання ресурсів і мінімізації ризиків.

Організаційна функція передбачає практичну реалізацію запланованих заходів шляхом чіткого розподілу обов'язків між учасниками освітнього процесу, забезпечення координації дій між структурними підрозділами, створення умов для якісного методичного забезпечення навчальних дисциплін. Організація передбачає створення та ефективне функціонування постійно діючих методичних комісій, науково-методичних рад, координаційних центрів, робочих груп із розробки навчальних програм, методичних матеріалів, електронних освітніх ресурсів. Реалізація цієї функції вимагає не лише управлінської компетентності, а й високого рівня внутрішньої комунікації, професійної відповідальності та готовності до інновацій.

Функція мотивації у структурі функціонального компонента передбачає створення умов для активної залученості викладачів, методистів, студентів у навчально-методичну діяльність, стимулювання творчого підходу до розробки навчальних матеріалів, поширення педагогічного досвіду та впровадження інновацій. Мотивація досягається шляхом використання систем заохочення — як матеріального (преміювання, фінансування участі в конференціях, курсах підвищення кваліфікації), так і нематеріального характеру (публічне визнання, можливість професійного зростання, участь у проєктах тощо) [70, с. 45]. Сучасна мотиваційна система повинна базуватися на принципах партнерства, взаємоповаги, академічної доброчесності та розвитку внутрішньої мотивації до самореалізації у професійній сфері.

Координаційна функція полягає у забезпеченні взаємодії між усіма ланками організаційної структури, які беруть участь у реалізації навчально-методичної роботи. Йдеться про погодження дій між адміністрацією, кафедрами, факультетами, структурними підрозділами, студентським самоврядуванням, зовнішніми партнерами (роботодавцями, науковими установами, закордонними

ЗВО). Координація дозволяє уникнути дублювання зусиль, забезпечити синергію дій, сприяти ефективному впровадженню змін в освітньому процесі. В умовах цифровізації координаційна функція все більше ґрунтується на використанні інформаційно-комунікаційних технологій, які дозволяють підвищити оперативність і прозорість управлінських рішень.

Контрольно-аналітична функція функціонального компонента охоплює систематичне відстеження результатів навчально-методичної діяльності, їхню оцінку відповідно до встановлених критеріїв, а також виявлення проблем, які потребують корекції. Контроль здійснюється через моніторинг якості розроблених навчальних програм, методичних матеріалів, проведення внутрішніх аудитів, експертизу освітніх компонентів, аналіз результатів анкетування студентів щодо якості навчального процесу. Аналітична складова дозволяє не лише виявити відхилення, але й прогнозувати розвиток освітніх потреб, формувати стратегічні рекомендації для удосконалення методичної діяльності.

Коригувальна функція передбачає внесення змін у процеси навчально-методичної роботи на основі результатів контролю та аналізу. Це можуть бути рішення щодо оновлення змісту навчальних дисциплін, модернізації методик викладання, підвищення кваліфікації викладачів, покращення матеріально-технічного забезпечення, посилення міждисциплінарної взаємодії. Коригування є необхідною умовою для адаптації до змін у зовнішньому середовищі, нових освітніх викликів і технологічних інновацій. Такий підхід сприяє безперервному вдосконаленню освітнього процесу та забезпечує гнучкість управління в умовах динамічного освітнього середовища [90].

Узагальнюючи, можна стверджувати, що функціональний компонент управління навчально-методичною роботою ЗВО виконує роль операційного механізму, який пов'язує стратегічні цілі з практичною діяльністю педагогічного колективу. Він забезпечує послідовне, логічно обґрунтоване виконання управлінських функцій, спрямованих на підвищення якості освіти, ефективність навчального процесу, розвиток професійної компетентності викладачів і

здобувачів вищої освіти. У сучасних умовах функціональний компонент має бути здатним до швидкого реагування на зміни, впровадження інновацій, підвищення ефективності управлінських процесів на основі даних та результатів оцінювання. Таким чином, саме через функціональний компонент реалізується динамічна, інтегрована та результативна модель управління навчально-методичною діяльністю, що відповідає вимогам сучасної вищої освіти.

Змістовий компонент управління навчально-методичною роботою закладу вищої освіти є фундаментальним елементом, що визначає якість і результативність освітнього процесу через забезпечення науково обґрунтованого, сучасного, компетентісно орієнтованого навчального контенту. Цей компонент охоплює систему поглядів, цілей, принципів, стандартів, нормативних засад, концептуальних підходів і реальних практик, що формують наповнення навчального процесу та забезпечують відповідність його змісту вимогам вищої освіти, потребам ринку праці, суспільним запитам і тенденціям розвитку науки й технологій.

Ключовим завданням змістового компонента є розробка та постійне вдосконалення змісту освітніх програм, навчальних планів, дисциплінарних модулів, навчально-методичних комплексів, методичних рекомендацій і супровідних матеріалів [69, с. 174]. Зміст навчання має формуватися відповідно до Національної рамки кваліфікацій, галузевих стандартів вищої освіти, професійних стандартів, а також освітніх і наукових стратегій самого закладу. Він визначає, які знання, уміння, навички, компетентності, цінності та світоглядні орієнтації мають бути сформовані у здобувача вищої освіти на певному етапі підготовки.

На сучасному етапі розвитку освіти в Україні та світі, зміст освітнього процесу ґрунтується на принципах гуманізації, демократизації, інтеграції, академічної доброчесності та інтернаціоналізації. Ці принципи стають критеріями для добору навчального матеріалу, організації змістових ліній і визначення методичних підходів. Таким чином, змістовий компонент реалізується як складна система, що охоплює міждисциплінарність, інтеграцію

фундаментальних і прикладних знань, практичну орієнтованість і розвиток критичного мислення студентів. Особлива увага приділяється також формуванню наскрізних компетентностей: інформаційної, комунікативної, міжкультурної, інноваційної та підприємницької.

Важливим аспектом змістового компонента є інструментальна база, що забезпечує реалізацію навчального змісту. До неї належать підручники, посібники, мультимедійні ресурси, електронні платформи, онлайн-курси, цифрові лабораторії, бази даних, віртуальні симулятори тощо. В умовах цифровізації освіти значна частина навчального контенту трансформується у змішані або дистанційні формати, що потребує нових підходів до структурування та візуалізації змісту, інтерактивності навчальних матеріалів, адаптації змісту до потреб різних категорій здобувачів освіти. Відповідно, управління змістовим компонентом повинно включати розробку та експертизу електронних освітніх ресурсів, їх відповідність стандартам якості, зокрема SCORM або IMS [81, с. 34].

До завдань змістового компонента належить також забезпечення актуальності та релевантності навчального контенту. Це вимагає постійного оновлення змісту навчальних дисциплін, впровадження сучасних наукових досягнень, аналітичного супроводу змін у науці, технологіях, соціально-економічному середовищі. Важливою є участь роботодавців, випускників, зовнішніх експертів у процесі формування та оновлення змісту освітніх програм. Такий підхід сприяє поєднанню академічної освіти з практичними потребами професійного середовища, підвищує конкурентоспроможність випускників на ринку праці.

Особливу роль у змістовому компоненті відіграє компетентнісний підхід, що передбачає не лише передачу знань, а й формування здатності застосовувати їх у реальних умовах. Цей підхід змінює парадигму організації змісту – від предметно-орієнтованого до результато-орієнтованого. Кожна дисципліна структурується таким чином, щоб сприяти набуттю визначених програмних результатів навчання, які корелюють із загальними та спеціальними

компетентностями. Таким чином, змістовий компонент стає не лише інформаційною складовою, а й інструментом цілісного професійного становлення особистості здобувача вищої освіти.

Управління змістовим компонентом також охоплює розробку внутрішніх стандартів і методик оцінювання навчальних досягнень студентів, що є невід'ємною частиною забезпечення якості освіти. Визначення чітких критеріїв оцінювання, формування системи зворотного зв'язку, інтерпретація результатів оцінювання в контексті навчальних цілей – усе це сприяє об'єктивності, прозорості й підвищенню мотивації студентів. Особлива увага приділяється використанню формувального оцінювання, яке дозволяє виявити прогалини в знаннях, скоригувати освітній процес і підтримати індивідуальні траєкторії навчання [12].

Отже, змістовий компонент управління навчально-методичною роботою ЗВО – це інтегрована система, що поєднує філософію освіти, нормативно-правову базу, методологічні підходи, освітні технології та інструменти реалізації навчального змісту. Він забезпечує смислове ядро всієї навчально-методичної діяльності, створюючи передумови для високоякісної підготовки фахівців, формування сучасного світогляду, розвиток здатності до критичного мислення, самонавчання й професійної мобільності. Саме через змістовий компонент вища освіта виконує свою стратегічну функцію — підготовку конкурентоспроможних, відповідальних і здатних до постійного розвитку громадян та фахівців.

Кадровий компонент управління навчально-методичною роботою закладу вищої освіти є ключовою складовою всієї системи управління, адже саме персонал закладу – науково-педагогічні, педагогічні, адміністративні та допоміжні працівники – є основним носієм, реалізатором і транслятором знань, компетентностей, цінностей та освітніх стратегій. Цей компонент включає не лише кількісні та якісні характеристики кадрового складу, а й систему підбору, професійного розвитку, мотивації, розподілу функціональних обов'язків і ефективного використання потенціалу персоналу в межах навчально-методичної діяльності.

Зміст кадрового компонента охоплює декілька ключових аспектів. Насамперед ідеться про формування кадрового потенціалу, що передбачає цілеспрямовану політику добору, атестації та розстановки науково-педагогічних працівників згідно з кваліфікаційними вимогами, стратегічними цілями освітньої установи та актуальними потребами навчального процесу. Якісна реалізація цього аспекту вимагає застосування чітких процедур конкурсного відбору, адаптації нових співробітників, визначення критеріїв професійної придатності, педагогічної майстерності, наукової активності та здатності до міждисциплінарної взаємодії [21, с. 275].

Особливе значення в межах кадрового компонента має професійний розвиток персоналу. Постійна модернізація змісту освіти, впровадження новітніх технологій, підвищення вимог до академічної доброчесності й інтернаціоналізація освітнього простору потребують безперервного підвищення кваліфікації викладачів, розширення їхніх компетентностей, набуття нових педагогічних, цифрових, комунікативних та управлінських навичок. Форми професійного розвитку включають участь у тренінгах, семінарах, міжнародних стажуваннях, наукових конференціях, а також проходження сертифікаційних програм. Управління цим процесом передбачає створення внутрішньої системи супроводу кар'єрного зростання, наставництва, самоосвіти та індивідуальних освітніх траєкторій викладача.

Кадровий компонент тісно пов'язаний із функціональною структурою навчально-методичної роботи. Викладачі беруть участь у розробці освітніх програм, методичних матеріалів, електронних курсів, здійснюють експертизу навчального контенту, проводять науково-методичні дослідження, організовують студентське проєктування та інші види освітньої діяльності. Для ефективного управління цими процесами необхідне чітке визначення функціональних ролей і розподіл відповідальності. Це досягається через положення про кафедри, методичні комісії, робочі групи, індивідуальні посадові інструкції, які регламентують участь працівників у навчально-методичній роботі та забезпечують її результативність.

Не менш важливим є питання кадрової мотивації та збереження персоналу. Мотиваційна політика повинна охоплювати як матеріальні стимули (оплата праці, премії, надбавки, фінансова підтримка участі в проєктах), так і нематеріальні фактори (професійне визнання, академічна свобода, умови для самореалізації, можливості для міжнародної мобільності). Окрім того, у структурі управління кадровим ресурсом важливе місце посідає психолого-педагогічна підтримка персоналу, формування сприятливого мікроклімату в колективі, забезпечення умов для збереження психоемоційного здоров'я працівників.

Значна увага у межах кадрового компонента приділяється академічній доброчесності як етичній основі освітньої діяльності. Це вимагає формування у викладачів стійких моральних установок, дотримання правил цитування, об'єктивності в оцінюванні, відмови від плагіату та інших порушень академічної етики [13]. Забезпечення академічної доброчесності на рівні персоналу передбачає наявність чітких внутрішніх регламентів, механізмів реагування на порушення, постійної просвітницької та профілактичної роботи, а також позитивного прикладу з боку керівництва.

Актуальним викликом для кадрової політики ЗВО є демографічна та вікова структура персоналу. Старіння науково-педагогічних кадрів, недостатній приплив молоді до викладацької діяльності, конкуренція з боку приватного сектору вимагають оновлення підходів до залучення й утримання молодих фахівців. Це включає створення умов для швидкої інтеграції молодих викладачів у навчально-методичний процес, підтримку їхніх дослідницьких ініціатив, надання грантів, доступу до ресурсів і наставницької підтримки. Інтеграція молодого персоналу також сприяє оновленню методик навчання, використанню цифрових технологій і впровадженню інновацій у зміст та організацію освітнього процесу.

Особливу роль у кадровому компоненті відіграє система внутрішнього моніторингу кадрового потенціалу. Йдеться про регулярний аналіз кількісного та якісного складу викладачів, рівня їхньої кваліфікації, участі в методичній і

науковій роботі, публікаційної активності, результатів професійного розвитку. Такий моніторинг дозволяє виявити кадрові резерви, спрогнозувати потреби у підготовці кадрів, здійснювати обґрунтовану ротацію та планування навантаження. У сучасних умовах управління кадрами неможливе без цифрових інформаційних систем, які автоматизують облік, аналітику та формування звітності.

Таким чином, кадровий компонент управління навчально-методичною роботою є комплексною системою, яка поєднує кадрову політику, розвиток професійного потенціалу, мотиваційні механізми, етичні стандарти та організаційно-функціональні підходи до розподілу праці. Від його ефективності залежить здатність закладу вищої освіти підтримувати високий рівень якості навчання, здійснювати інноваційні перетворення, відповідати на виклики часу та забезпечувати сталий розвиток академічного середовища. У сучасних умовах трансформації вищої освіти, кадровий компонент набуває стратегічного значення як фактор конкурентоспроможності, інституційної стійкості та соціальної відповідальності університету.

Інформаційно-аналітичний компонент управління навчально-методичною роботою є одним із ключових елементів ефективного функціонування системи управління в закладі вищої освіти (ЗВО). Його змістовне наповнення формується на перетині інформаційного забезпечення, аналітичної діяльності та стратегічного управління, спрямованого на вдосконалення якості освітнього процесу та підвищення конкурентоспроможності освітньої установи [43, с. 284].

Цей компонент охоплює збирання, систематизацію, аналіз, інтерпретацію та використання різноманітної інформації, що стосується організації, забезпечення та результативності навчально-методичної роботи. Він є основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, прогнозування тенденцій розвитку освітньої діяльності, оцінювання якості навчального процесу, а також планування заходів щодо вдосконалення методичного забезпечення.

Інформаційно-аналітична складова управління забезпечує безперервний моніторинг результативності освітнього процесу, включаючи дотримання

навчальних планів, програм, ефективність діяльності викладачів у методичній сфері. На основі зібраних даних здійснюється аналітична оцінка стану навчально-методичної діяльності, виявляються проблемні аспекти, прогнозуються їхні наслідки, що дозволяє своєчасно реагувати на ризики та виклики.

У межах цього компонента велике значення має якісне інформаційне забезпечення управлінських процесів. Це передбачає створення, накопичення й поширення актуальної інформації серед керівництва, кафедр, викладачів, методичних служб. Крім того, зростає роль електронної підтримки управління – використання інформаційно-комунікаційних технологій, автоматизованих систем управління освітнім процесом, баз даних, цифрових панелей, електронного документообігу.

У стратегічному управлінні ЗВО інформаційно-аналітичний компонент виконує функцію джерела доказової бази для формування освітньої політики, визначення пріоритетів у розвитку методичної роботи, оптимізації освітніх програм. Завдяки ньому забезпечується контроль за реалізацією стратегічних цілей, проводиться аналіз ефективності інноваційних методик викладання, здійснюється рейтингування викладачів і кафедр, готується аналітична звітність для внутрішнього та зовнішнього використання.

Реалізація цього компоненту відбувається через використання електронних систем управління (зокрема Moodle, Platon, АСУ), які дозволяють збирати статистичні дані про успішність, активність і відвідуваність здобувачів освіти. Крім того, важливими інструментами є підготовка регулярних звітів про стан навчально-методичної роботи на рівні кафедр і факультетів, проведення SWOT-аналізів, внутрішніх аудитів, анкетування, інтерв'ю та інші форми зворотного зв'язку [2].

Окрема увага приділяється взаємодії з зовнішнім середовищем. Інформаційно-аналітичний компонент сприяє комунікації із зацікавленими сторонами – роботодавцями, професійними спільнотами, органами акредитації. Аналіз потреб ринку праці, оцінка підготовки випускників, запити громадськості

дозволяють адаптувати навчально-методичне забезпечення до актуальних викликів, підвищувати релевантність і гнучкість освітніх програм.

Таким чином, інформаційно-аналітичний компонент управління навчально-методичною роботою в ЗВО є багатофункціональним інструментом, що забезпечує комплексну підтримку прийняття управлінських рішень. Його системне впровадження сприяє підвищенню якості освіти, раціоналізації управлінських процесів, розвитку прозорості та доказовості в освітньому менеджменті. В умовах цифрової трансформації освіти значення цього компоненту лише зростає, що вимагає системних інвестицій у технології, аналітичні інструменти та підвищення кваліфікації управлінського і педагогічного персоналу.

Ресурсний компонент – це сукупність матеріально-технічних, кадрових, фінансових, інформаційних, інфраструктурних та організаційних ресурсів, які забезпечують реалізацію цілей і завдань навчально-методичної діяльності у ЗВО.

Цей компонент визначає реальні можливості закладу щодо організації якісного освітнього процесу, створення сучасного методичного забезпечення, запровадження інновацій у викладанні, а також підтримки професійного розвитку викладачів і здобувачів освіти. Його наявність і ефективне використання виступають передумовами досягнення академічної досконалості та забезпечення високого рівня конкурентоспроможності освітніх програм.

У структурі ресурсного забезпечення навчально-методичної роботи важливим є кадровий потенціал. До нього належать науково-педагогічні працівники, методисти, фахівці з освітніх технологій, технічний персонал. Їхня компетентність, досвід, відкритість до інновацій, а також системна підтримка професійного розвитку (підвищення кваліфікації, участь у науково-методичних заходах, міжнародних проєктах тощо) є критично важливими для формування якісного методичного середовища. Водночас кадровий ресурс повинен бути забезпечений ефективним менеджментом, мотиваційною системою та прозорими процедурами оцінювання результативності праці.

Матеріально-технічне забезпечення охоплює аудиторний фонд, мультимедійне обладнання, технічні засоби навчання, бібліотечні ресурси, а також доступ до сучасних цифрових платформ і електронних баз знань. Забезпечення навчально-методичної роботи відповідною інфраструктурою дає змогу реалізувати навчальні програми на належному рівні, упроваджувати змішані й дистанційні форми навчання, організовувати тренінги, майстер-класи, інтерактивні заняття. У сучасних умовах стрімкої цифровізації освіти особливого значення набуває наявність технічних засобів і платформ, що дозволяють створювати, зберігати та поширювати навчально-методичні матеріали в електронному вигляді [91].

Фінансовий ресурс є основою реалізації усіх інших форм ресурсного забезпечення. Він охоплює бюджетне фінансування, кошти спеціального фонду, грантову підтримку, спонсорські надходження, а також власні надходження від освітніх послуг. Раціональний розподіл фінансових ресурсів дозволяє ЗВО інвестувати в оновлення обладнання, поповнення фондів навчально-методичної літератури, цифрові сервіси, підвищення кваліфікації персоналу та підтримку академічної мобільності.

Інформаційний ресурс у структурі управління навчально-методичною роботою передбачає наявність та доступ до актуальної освітньої, науково-методичної та нормативної інформації, електронних каталогів, методичних банків, репозитаріїв освітніх матеріалів. Розвинена інформаційна інфраструктура сприяє обміну досвідом, поширенню кращих практик, а також створенню відкритого освітнього середовища, що відповідає принципам прозорості, мобільності та академічної доброчесності.

Організаційно-управлінські ресурси включають регламенти, положення, алгоритми, стандарти та процедури, які забезпечують скоординовану діяльність усіх суб'єктів навчально-методичної роботи. Їх наявність сприяє упорядкуванню діяльності, встановленню чітких зон відповідальності, оптимізації планування та моніторингу результатів. Належна організаційна структура – одна з умов

ефективного функціонування ресурсного компонента як інтегральної складової системи управління [42].

Слід підкреслити, що ефективність ресурсного забезпечення значною мірою залежить від здатності адміністрації ЗВО стратегічно планувати використання наявних ресурсів, залучати додаткові джерела фінансування, забезпечувати міжсекторальну взаємодію, а також формувати культуру раціонального й прозорого ресурсного менеджменту.

У сучасному освітньому просторі особливого значення набуває концепція сталого розвитку, відповідно до якої ресурсний компонент повинен розглядатися не лише як інструмент забезпечення поточної діяльності, але й як фактор довготривалого зростання інституційної спроможності закладу. Це передбачає інвестування в інтелектуальний капітал, цифрову трансформацію освітнього середовища, розвиток партнерств із зовнішніми стейкхолдерами.

Отже, ресурсний компонент управління навчально-методичною роботою в ЗВО є основою для реалізації якісного освітнього процесу. Його ефективне функціонування потребує системного підходу, інтеграції різних видів ресурсів, прозорості управлінських рішень та орієнтації на інноваційний розвиток. Забезпечення ресурсної сталості й мобільності є критично важливим для адаптації освітньої установи до динамічних змін зовнішнього середовища, посилення її конкурентоспроможності та академічної автономії.

Контрольно-оцінювальний компонент управління навчально-методичною роботою характеризується системністю, комплексністю та безперервністю. Він передбачає здійснення цілеспрямованого збору, обробки та аналізу інформації про якість навчально-методичного забезпечення, ступінь відповідності навчальних програм, методичних матеріалів, технологій освітнього процесу встановленим стандартам і вимогам. Основною метою цього компонента є формування достовірної інформаційної бази для прийняття управлінських рішень, що сприяють підвищенню ефективності та якості освітньої діяльності.

У структурному аспекті контрольно-оцінювальний компонент охоплює такі функції: моніторинг навчально-методичної роботи, оцінювання її

результатів, аналіз причин виявлених недоліків, корекція процесів, а також прогнозування перспектив розвитку. Моніторинг включає систематичне відстеження параметрів навчально-методичної роботи, таких як відповідність навчальних програм актуальним вимогам, рівень методичної підготовки викладачів, використання інноваційних технологій та ефективність організаційних форм навчання. Оцінювання здійснюється за допомогою розроблених критеріїв, показників та інструментів, що дозволяють об'єктивно і комплексно оцінити якість навчально-методичного забезпечення [52].

Інформація, отримана в процесі оцінювання, піддається глибокому аналізу з метою виявлення проблемних аспектів, недоліків у методичній роботі, а також пошуку резервів підвищення її ефективності. Такий аналіз базується на порівнянні фактичних результатів із запланованими, враховує зовнішні та внутрішні фактори, що впливають на якість навчально-методичної роботи. Корекція полягає у розробці і впровадженні управлінських впливів, спрямованих на усунення виявлених недоліків, оптимізацію процесів та підвищення професійного рівня викладачів.

Важливим аспектом контрольної-оцінювального компонента є його інтеграція із загальною системою управління закладом вищої освіти. Він взаємодіє з іншими функціональними компонентами управління, зокрема з плануванням, організацією та мотивацією. Така взаємодія забезпечує цілісність і послідовність управлінських впливів, що підвищує ефективність реалізації освітньої стратегії та покращує кінцеві результати освітнього процесу.

Наукові дослідження свідчать, що успішність реалізації контрольної-оцінювального компонента багато в чому залежить від формування системи чітких критеріїв і показників якості навчально-методичної роботи, застосування сучасних інформаційних технологій для збору і обробки даних, а також професійної компетентності керівників і методистів. Упровадження автоматизованих систем моніторингу, аналітичних платформ і звітності дозволяє оперативно реагувати на виявлені проблеми та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Однією з ключових особливостей контрольно-оцінювального компонента є його спрямованість на безперервне вдосконалення навчально-методичної роботи. Вища освіта, як соціальний інститут, потребує гнучких механізмів управління, здатних швидко адаптуватися до змін у суспільстві, технологіях, наукових знаннях. Контрольно-оцінювальний компонент виступає в ролі зворотного зв'язку, який забезпечує циклічність і саморегуляцію управлінського процесу, сприяє формуванню культури якості та відповідальності серед викладачів і адміністрації.

Таким чином, контрольно-оцінювальний компонент управління навчально-методичною роботою є фундаментальним інструментом забезпечення якості освітнього процесу в закладі вищої освіти. Він забезпечує системний підхід до моніторингу, оцінювання, аналізу та корекції навчально-методичної діяльності, що дає змогу підвищувати рівень професійної підготовки викладачів, впроваджувати інновації та відповідати сучасним стандартам і вимогам. Впровадження ефективних механізмів контрольно-оцінювальної діяльності сприяє формуванню конкурентоспроможного та динамічного освітнього середовища, здатного адекватно реагувати на виклики часу і забезпечувати якісну підготовку фахівців.

Резюмуючи зазначене вище, резюмуємо, що структура управління навчально-методичною роботою в закладі вищої освіти, що складається з цільового, організаційного, функціонального, змістового, кадрового, інформаційно-аналітичного, ресурсного та контрольно-оцінювального компонентів, є складною і багаторівневою системою. Важливою її характеристикою є не лише існування кожного з окремих складників, а й їхня тісна взаємодія та інтеграція, що забезпечує ефективне і динамічне управління освітнім процесом.

Інтеграція всіх вказаних компонентів створює цілісну, взаємозалежну систему управління, яка функціонує як живий організм. Взаємодія цих елементів сприяє ефективній координації дій, підвищенню якості освітнього процесу, забезпеченню сталого розвитку закладу вищої освіти в умовах постійних змін і

викликів сучасності. Така інтегрована система управління виступає основою формування конкурентоспроможних освітніх програм, розвитку кадрового потенціалу і реалізації інноваційних підходів, що відповідають сучасним вимогам і стандартам.

Висновки до розділу 1

У системі вищої освіти навчально-методична робота виступає одним із ключових видів професійної діяльності науково-педагогічного працівника, оскільки забезпечує методологічну й організаційну підтримку освітнього процесу. У зв'язку з оновленням змісту вищої освіти, цифровізацією навчання та переходом до компетентнісної моделі підготовки фахівців, зміст і структура навчально-методичної роботи істотно змінюються. Це обумовлює необхідність теоретичного переосмислення даного поняття в сучасній українській науковій думці.

Сучасні підходи до визначення сутності поняття «навчально-методична робота» у вищій школі свідчать про її багатовимірність, динамічність і стратегічне значення. Вона є не лише адміністративною чи плановою дією, а ключовим механізмом розвитку освітньої якості, професійної самореалізації викладача й формування академічної доброчесності. З огляду на цифровізацію освіти, методична робота дедалі більше інтегрується з інноваційною, що вимагає нових компетентностей і управлінських підходів у системі вищої освіти.

Навчально-методичну роботу закладу вищої освіти потрактуємо як цілісну, організовану систему професійної діяльності, спрямованої на методичне забезпечення, супровід, вдосконалення та модернізацію освітнього процесу, яка реалізується на основі сучасних педагогічних технологій, нормативно-правових документів, академічних стандартів і орієнтується на розвиток компетентностей студентів та професіоналізму викладачів.

Управління навчально-методичною роботою викладачів тлумачимо як цілеспрямований, системний і багаторівневий процес організації, планування, координації, моніторингу та вдосконалення методичної діяльності викладацького складу закладу вищої освіти, спрямований на підвищення якості освітнього процесу, розвиток педагогічної компетентності викладачів і впровадження інноваційних освітніх технологій відповідно до стандартів вищої освіти.

Ми виокремлюємо структурно-функціональні компоненти управління навчально-методичною роботою: цільовий, організаційний, функціональний, змістовий, кадровий, інформаційно-аналітичний, ресурсний, контрольньо-оцінювальний.

Цільовий компонент визначає стратегічні напрями та пріоритети розвитку навчально-методичної роботи, формує основні завдання і очікувані результати. Організаційний компонент забезпечує створення ефективної структури управління, розподіл повноважень і встановлення комунікацій між учасниками процесу. Функціональний компонент конкретизує управлінські дії та процеси, спрямовані на реалізацію поставлених цілей.

Змістовий компонент охоплює методичне наповнення освітнього процесу, розробку і впровадження інноваційних технологій, навчальних програм і матеріалів. Кадровий компонент відповідає за професійний розвиток викладачів та методистів, формування кадрового потенціалу, що є ключовим ресурсом для якісного освітнього процесу. Інформаційно-аналітичний компонент забезпечує збір, обробку та аналіз даних, необхідних для обґрунтування управлінських рішень.

Ресурсний компонент надає матеріально-технічну та фінансову підтримку, що є базою для реалізації навчально-методичної діяльності. Нарешті, контрольньо-оцінювальний компонент виконує функції моніторингу, оцінювання і корекції процесів, що забезпечує безперервне вдосконалення і адаптацію системи управління.

Таким чином, інтеграція усіх вказаних компонентів створює збалансовану і динамічну систему управління навчально-методичною роботою, яка сприяє підвищенню якості освітнього процесу, адаптації до сучасних викликів і забезпеченню сталого розвитку закладу вищої освіти.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТАНУ УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНОЮ РОБОТОЮ ЯК СКЛАДНИКА ВНУТРІШНЬОЇ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ВИЩОЇ ОСВІТИ

2.1 Аналіз роботи Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка в частині провадження освітньої діяльності

Глухівський національний педагогічний університет імені Олександра Довженка засновано на державній формі власності й підпорядковано Міністерству освіти і науки України. Заклад вищої освіти має правовий статус суб'єкта юридичної особи (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Центральний корпус Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка

Засновуючись на кращих освітянських традиціях, Університет упродовж славетної історії не змінив педагогічний вектор розвитку і в складних реаліях сьогодення гідно виконує власну історичну місію – здійснює якісну підготовку

вчителя, вимогливого й високопрофесійного, транслятора української культури і цінностей, патріота, незламного борця за національні інтереси.

Упродовж 2024 року колектив Університету злагоджено працював над виконанням Мобілізаційного завдання та основних напрямів реалізації Стратегії розвитку Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка на 2021–2025 роки, Концепції розвитку закладу освіти. В умовах правового режиму воєнного стану основна діяльність Університету спрямована на забезпечення освітньої стійкості, підтримку студентів і співробітників, адаптацію до нових викликів, а також збереження освітніх і наукових традицій в умовах кризової ситуації [62].

Глухівський національний педагогічний університет імені Олександра Довженка в складних умовах сьогодення демонструє справжню стійкість і відданість своїй місії. Його діяльність у цей складний період стала символом невтомної праці, інноваційного підходу та непохитної віри у майбутнє освіти й науки України.

Місія Університету – розвиток професійного потенціалу студентів, викладачів, співробітників, стейкхолдерів як провідників національних інтересів, носіїв загальнолюдських цінностей, формування в них спроможності успішно самореалізуватися у вітчизняному та європейському просторі, відкритому для освітнього, наукового, інноваційного, особистісного спілкування.

Візія Університету – підготовка висококваліфікованого фахівця-педагога, практика, науковця, визнаного вітчизняною та міжнародною освітянською спільнотою, здатного самовдосконалюватися впродовж життя.

Основна мета діяльності Університету – формування професіонала-патріота України, який, незважаючи на виклики часу, спроможний розв'язувати складні професійні завдання й практичні проблеми, нести відповідальність за вироблення й ухвалення рішень у непередбачуваних освітніх контекстах, проєктувати культурне академічне середовище, успішно адаптуватися в ньому на засадах здобутих знань, сформованих умінь, навичок, творчих здібностей, інших професійних компетентностей, критично осмислювати теорії, підходи, принципи

у сфері конкретної професійної діяльності та на межі галузей знань, вправно реалізовувати концептуальні знання, що ґрунтуються на сучасних наукових здобутках у сфері професійної освіти або галузі знань; здатного на засадах компетентнісного, когнітивного, особистісно зорієнтованого підходів виховувати соціально активне й національно свідоме молоде покоління.

Глухівський національний педагогічний університет імені Олександра Довженка є прикладом сили духу та єдності. Його діяльність спрямована не лише на збереження освітніх традицій, але й на виховання нового покоління патріотів, здатних будувати майбутнє України.

Узагальнений профіль університету продемонстровано в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Профіль університету, що засвідчує ідентичність та унікальність закладу

Назва університету	<i>Глухівський національний педагогічний університет імені Олександра Довженка</i>
Місія університету	<i>Формувати культурно-освітнє середовище, щоб зміцнювати національну ідентичність громадян</i>
Цінності університету	<i>1. Свобода 2. Людиноцентризм 3. Стійкість</i>
Фактори, що визначають унікальність університету	<i>1. Північно-східний форпост 2. 150 років підготовки вчителів 3. Містоутворюючий університет</i>
Ціннісні пропозиції університету	<i>1. Освітньо-професійна програма «Початкова освіта» 2. Дослідження: «Націєтворча функція вчителя початкових класів в європейському освітньому просторі» 3. Соціальний проєкт: «Створення центру розвитку та соціально-психологічної адаптації дітей молодшого шкільного віку в повоєнний період»</i>
Профіль випускника університету	<i>1. Гнучкість та адаптивність 2. Інноваційність 3. Патріотизм і соціальна відповідальність</i>
Профіль академічного працівника університету	<i>1. Емпатійність 2. Академічна доброчесність 3. Солідарність</i>

Тип університету відповідно до домінуючої місії	<p style="text-align: center;"><i>Програмадсько-освітній</i></p>
Ролі університету	<p>Що дає університет:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Державі: <i>громадянина-патріота</i> ▪ Галузі: <i>розроблення та впровадження освітніх інновацій, зміцнення наукового потенціалу</i> ▪ Регіону: <i>підготовка національно свідомих педагогічних кадрів, освітній розвиток сільських територій</i> ▪ Громаді: <i>підтримка місцевої економіки, соціальна стабільність</i> ▪ Своїм працівникам: <i>можливість розвитку професійної кар'єри, соціальний захист</i> ▪ Своїм студентам: <i>підготовка до викликів сучасної освіти</i>
Візія університету	<p><i>Педагогічний університет — це університет майбутнього з високим рівнем академічної культури, простір свободи думки, еталон якості сучасної вищої педагогічної освіти. Його діяльність ґрунтується на людиноцентризмі, спрямована на піднесення національного самоусвідомлення, освіченості, духовності і розвиток сталих рішень в освіті. Університет формує спільноту відповідальних і стійких лідерів освіти нового покоління.</i></p>
Точки прориву	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розвиток людиноцентричного освітнього середовища: <i>інтеграція етичних, національних, громадянських, екологічних і цифрових компетентностей як базових у підготовці педагогів.</i> 2. Структурна гнучкість і міждисциплінарність: <i>запровадження освітніх програм</i> із гнучким змістом і можливістю адаптації до змін у суспільстві та на ринку праці. 3. Посилення ролі університету як центру генерації змін у суспільстві: <i>розвиток соціального лідерства й громадянської відповідальності у студентів і викладачів, підтримка регіональних освітніх спільнот через партнерства з громадами, школами, освітніми хабами.</i> 4. Посилення стратегічних партнерств: <i>розширення участі в міжнародних академічних програмах, обмінах, спільних дослідженнях, спільні проекти з освітніми установами та бізнесом.</i>

У Глухівському національному педагогічному університеті імені Олександра Довженка провадження освітньої діяльності здійснюється за освітніми (освітньо-професійними та освітньо-науковими) програмами згідно з наказом МОН України від 06.11.2015 № 1151 «Про особливості запровадження переліку галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 29 квітня 2015 року № 266 у межах таких спеціальностей та галузей знань:

- ОПС «Молодший фаховий бакалавр» – за 2 галузями знань, 8 спеціальностями;
- ОС «Бакалавр» – за 3 галузями знань, 7 спеціальностями (15 предметними спеціальностями, 3 спеціалізаціями);
- ОС «Магістр» – за 5 галузями знань, за 9 спеціальностями (11 предметними спеціальностями, 3 спеціалізаціями);
- ОНС «Доктор філософії» – за 3 галузями знань, 6 спеціальностями.

Освітня діяльність проваджується відповідно до ліцензії у сфері вищої освіти Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка, переоформленої на безстрокову згідно з наказом МОН України від 02.06.2017 № 116-л «Про переоформлення ліцензій» та розміщеної на офіційному вебсайті МОН України у вигляді Відомостей щодо здійснення освітньої діяльності у сфері вищої освіти Глухівським національним педагогічним університетом імені Олександра Довженка (оновлення Відомостей здійснюється періодично на підставі наказів МОН щодо конкретної спеціальності) та ліцензії щодо права провадження освітньої діяльності у сфері фахової передвищої освіти згідно з наказом МОН України від 06.11.2019 № 979-л, розміщеним на офіційному вебсайті МОН України у вигляді Відомостей щодо права провадження освітньої діяльності у сфері фахової передвищої освіти; витязі з Єдиної державної електронної бази з питань освіти щодо провадження освітньої діяльності у сфері вищої освіти; ліцензії на провадження освітньої

діяльності за рівнем магістра (наказ Міністерства освіти і науки України від 29.01.2021 № 11-л).

Цільові показники діяльності Університету у 2024 році визначені відповідно до наказу МОН України від 05.05.2021 № 299 «Про затвердження Примірного переліку цільових показників, що наводяться у контракті з керівником державного закладу вищої освіти» і задекларовані в Програмі діяльності Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка на 2024 рік. Освітній, науковий і творчий потенціал колективу закладу вищої освіти впродовж 2024 року векторовано, передовсім, на виконання означених показників [62].

Щодо показників загального значення, то зазначимо, що розроблено, затверджено та впроваджено в дію Стратегію цифровізації Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка на 2024–2029 роки (наказ від 30.05.2024 №175), основні положення якої спрямовані на досягнення цифрової трансформації всіх напрямів діяльності ЗВО з метою підвищення якості надання освітніх послуг.

На виконання цільового показника – запровадження комплексної системи автоматизації управління ЗВО, включаючи систему електронного документообігу, – впродовж 2024 року продовжено роботу в системі електронної взаємодії СЕВ з метою автоматизації процесів створення, надсилання, отримання та обробки електронних документів між МОН України та Університетом; розширено функціональне призначення багатомодульного автоматизованого інформаційного середовища управління освітнім процесом «Політек-Софт». За звітний період було здійснено цілеспрямоване включення в документообіг Університету уніфікованих електронних документів на основі платформи Google Workspace of Education. Вся обігова та звітна документація структурних підрозділів була перенесена у вищезначене середовище. Активно запроваджувалися технології роботи зі службовою документацією в цьому середовищі, що прискорило уніфікацію, спростило подальшу перспективну роботу в єдиній інформаційній системі документообігу в університеті та сприяло

підвищенню професійного рівня допоміжного персоналу у сфері електронного діловодства.

У контексті виконання цільового показника – дотримання принципів академічної доброчесності всіма учасниками освітнього процесу шляхом превентивної діяльності – відзначимо, що впродовж звітнього періоду робота була спрямована на подальше удосконалення політики і процедур реалізації академічної доброчесності через їхню імплементацію у внутрішню культуру якості освітньо-наукової діяльності. Так, у 2024 році Університет продовжував пропагувати кодекс академічної доброчесності та формувати середовище неприйняття її порушення, популяризуючи принципи академічної доброчесності через розміщення інформаційних матеріалів на веб-сайті університету, проведення студентських конференцій, інтерактивів з академічної доброчесності, наукових практичних семінарів, гостьових лекцій, диспутів, воркшопів, онлайн-семінарів, підписання здобувачами освіти декларації академічної доброчесності тощо.

Основи академічної доброчесності розглядаються у межах вивчення нормативних і вибіркового освітніх компонентів. У 2024 році у межах експерименту НАЗК в Університеті була впроваджена навчальна дисципліна за вибором студентів «Антикорупція та доброчесність». Постійно здійснюється моніторинг дотримання принципів академічної доброчесності через анкетування, усне опитування студентів.

Перевірка курсових, кваліфікаційних робіт, статей, посібників, дисертацій, авторефератів дисертацій на академічний плагіат здійснюється за допомогою програмно-технічних засобів Strike Plagiarism (ТОВ «ПЛАГІАТ»), Anti-Plagiarism (Хмельницький національний університет) відповідно до укладених договорів. У жовтні 2024 року Університет доєднався до проєкту «Безкоштовна перевірка курсових робіт та есе в межах внутрішньої бази даних» ТОВ «ПЛАГІАТ».

На виконання цільового показника з розроблення та супроводу англійської версії офіційного вебсайту університету спроектовано структуру та

контент англomовної сторінки в розділі міжнародна діяльність оновленого сайту ЗВО, що посилить його міжнародне визнання та інтеграцію у світовий освітній простір.

Щодо показників формування контингенту здобувачів вищої освіти та супроводу освітнього процесу, відзначимо, насамперед, масштабність Університету. Контингент здобувачів вищої освіти Університету денної форми навчання станом на 31.12.2024 порівняно з минулим роком за ОС «Бакалавр» збільшився на 27 осіб, за ОС «Магістр» – зменшився на 244 осіб, за ОНС «Доктор філософії» – збільшився на 3 особи, за ОНС «Доктор наук» – не змінився (табл. 2.2).

Контингент здобувачів вищої освіти заочної форми навчання станом на 31.12.2024 порівняно з минулим роком за ОС «Бакалавр» зменшився на 23 особи, за ОС «Магістр» – зменшився на 73 особи, за ОНС «Доктор філософії» – збільшився на 5 осіб (табл. 2.3).

Таблиця 2.2

Контингент здобувачів вищої освіти денної форми навчання у порівнянні за 2023 і 2024 роки

ОС, ОНС	Всього	Кількість здобувачів освіти станом на 31.12.2024		Всього	Кількість здобувачів освіти станом на 31.12.2023		Різниця
		Бюджет	Контракт		Бюджет	Контракт	
Бакалавр	986	763	223	959	709	250	+27
Магістр	489	237	252	733	336	397	-244
Доктор філософії	91	39	52	88	38	50	+3
Доктор наук	3	2	1	3	2	1	0
Всього:	1569	1041	528	1783	1085	698	-214

Контингент здобувачів вищої освіти заочної форми навчання у порівнянні за 2023 і 2024 роки

ОС, ОНС	Всього	Кількість здобувачів освіти станом на 31.12.2024		Всього	Кількість здобувачів освіти станом на 31.12.2023		Різниця
		Бюджет	Контракт		Бюджет	Контракт	
Бакалавр	185	10	175	208	27	181	-23
Магістр	187	5	182	260	17	243	-73
Доктор філософії	17	-	17	12	-	12	+5
Доктор наук	0	-	-	0	-	-	-
Всього:	389	15	374	480	44	436	-91

Результати вступної кампанії 2024 року свідчать про зменшення кількості здобувачів вищої освіти. Так, у 2023 році на денну форму здобуття освіти за ОС «Бакалавр» зараховано 293 здобувачі (377 осіб – у 2023 році), із них 267 – за державним замовленням (243 – у 2023 році), 26 – за кошти фізичних та/або юридичних осіб (134 осіб – у 2023 році).

За результатами проведеного конкурсу на навчання за ОС «Бакалавр» на заочну форму здобуття освіти зараховано 39 осіб (75 осіб – у 2023 році), із них 0 – за державним замовленням (5 – у 2023 році), 39 – за кошти фізичних та/або юридичних осіб (70 – у 2023 році).

За ОС «Магістр» на денну форму здобуття освіти зараховано 177 осіб (370 – у 2023 році), із них 86 – за державним замовленням (151 – у 2023 році), 91 – за кошти фізичних та/або юридичних осіб (у 2023 році – 219).

За ОС «Магістр» на заочну форму здобуття освіти зараховано 73 особи (125 – у 2023 році), із них 0 – за державним замовленням (у 2023 році – 4 особи), 73 – за кошти фізичних та/або юридичних осіб (у 2023 році – 121 особа).

За ОНС «Доктор філософії» на денну форму навчання зараховано 10 осіб (44 – у 2023 році), із них 10 осіб – за державним замовленням (10 – у 2023 році), 0 осіб – за кошти фізичних та/або юридичних осіб (34 – у 2023 році).

За ОНС «Доктор філософії» на заочну форму навчання зараховано 6 осіб – за кошти фізичних та/або юридичних осіб (7 – у 2023 році).

За НС «Доктор наук» на денну форму навчання зараховано на денну форму навчання зараховано 1 особу за державним замовленням, 1 – за кошти фізичних та/або юридичних осіб (у 2023 році – 1 особа за державним замовленням).

Таблиця 2.4

Результати зарахування здобувачів освіти у 2024 році (громадяни України)

ОС «Бакалавр»			ОС «Магістр»			ОНС «Доктор філософії»			НС «Доктор наук»		
Денна			Заочна								
Бюджет			Контракт			Бюджет			Контракт		
2023 рік	2024 рік	Різниця 2023 / 2024	2023 рік	2024 рік	Різниця 2023 / 2024	2023 рік	2024 рік	Різниця 2023 / 2024	2023 рік	2024 рік	Різниця 2023 / 2024
243	267	+24	134	26	-108	5	0	-5	70	39	-31
151	86	-65	219	91	-128	4	0	-4	121	73	-48
10	10	0	34	0	-34	0	0	0	7	6	-1
1	1	0	0	1	+1	0	0	0	0	0	0

Таблиця 2.5

Порівняння кількості зарахованих здобувачів освіти у 2023 і 2024 роках

Освітній/науковий ступінь	2023 рік	2024 рік	Різниця 2023/2024
ОС «Бакалавр»	452	332	-120
ОС «Магістр»	495	250	-245
ОНС «Доктор філософії»	51	16	-35
НС «Доктор наук»	1	2	+1
Всього	999	600	-399

Отже, незважаючи на негативну динаміку чисельності студентів-бюджетників, зарахованих на навчання у звітному році порівняно з попереднім, загалом, контингент здобувачів вищої освіти денної форми навчання, які навчаються за кошти державного бюджету за ОС «Бакалавр», у 2024 році збільшився на 24 особи. Утім на 65 осіб зменшилося студентів-бюджетників денної форми за другим (магістерським) рівнем вищої освіти.

Виконання цільового показника – щорічне збільшення чисельності іноземців та осіб без громадянства, у тому числі громадян країн-членів ОЕСР, які вступили на навчання у 2024 році – засвідчило, що попри умови воєнного стану вдалося зберегти середній показник кількості іноземних здобувачів освіти в Глухівському НПУ ім. О. Довженка. Було покращено показники прийому іноземних здобувачів освіти на навчання за ОС «Бакалавр» (2024 рік – 22 іноземця, 2023 рік – 13, 2022 рік – 8, 2021 рік – 11) та ОНС «Доктор філософії» (2024 рік – 7 іноземців, 2023 рік – 1, 2022 рік – 0, 2021 рік – 1). Водночас бажаючих навчатися за ОС «Магістр» стало значно менше (2024 рік – 3 іноземці, 2023 рік – 12, 2022 рік – 9, 2021 рік – 2). Дещо вирівнявся набір на підготовчі мовні курси для іноземців (2024 рік – 12 осіб, 2023 рік – 5, 2022 рік – 17 слухачів) [62].

Було заплановано зарахувати 30 іноземців та осіб без громадянства, у тому числі громадян країн-членів ОЕСР. Зараховано 33 особи. У порівнянні з 2023 роком контингент іноземців та осіб без громадянства, у тому числі громадян країн-членів ОЕСР, які вступили на навчання у 2024 році, збільшився на 8 осіб.

Констатуємо часткове виконання цільового показника – збільшення питомої ваги осіб, зарахованих на магістерські програми (за всіма формами навчання та джерелами фінансування) з числа випускників інших закладів вищої освіти, що здобули в них вищу освіту за ступенем бакалавра. У 2024 році зараховано 73 особи (у 2023 р. – 114 осіб). У порівнянні з 2023 роком контингент здобувачів вищої освіти, зарахованих на магістерські програми (за всіма формами навчання та джерелами фінансування) з числа випускників інших закладів вищої освіти, у 2024 році зменшився на 41 особу.

Щодо забезпечення подальшого повномасштабного розвитку системи внутрішнього забезпечення якості вищої освіти у всіх її складниках відзначимо, що у 2024 році систематично відбувався ґрунтовний перегляд, корегування й оновлення освітніх програм із залученням усіх зацікавлених сторін; проведено семінари, круглі столи із ЗЗСО та ЗВО регіону з метою отримання зворотного зв'язку від роботодавців; регулярно здійснювались опитування здобувачів освіти щодо якості організації процесу реалізації ОП та якості викладання; науково-педагогічні працівники планомірно підвищували професійний рівень шляхом участі в тренінгах з якості освіти, семінарах, програмах мобільності, Школі гарантів освітніх програм; здійснювалась популяризація серед учасників освітнього процесу принципів і вимог академічної доброчесності та ін.

У контексті виконання цільового показника – удосконалення електронної системи управління навчанням (Learning Management System) – зrealізовано низку заходів, зокрема:

- продовжено впровадження модуля «ПС-Журнал успішності Web» автоматизованої системи управління освітнім процесом «Політек-СОФТ»;

- покращено інтерфейс модуля «ПС-Журнал успішності Web» автоматизованої системи управління освітнім процесом «Політек-СОФТ»;

- удосконалено функціональні можливості роботи зі збірними групами в модулі «ПС-Журнал успішності Web» автоматизованої системи управління освітнім процесом «Політек-СОФТ»;

- в електронному кабінеті викладачів реалізовано новий функціонал пошуку в розкладі, що передбачає використання додаткових фільтрів;

- в електронному кабінеті викладачів додана можливість встановлювати посилання на свої заняття;

- удосконалено модуль підтримки вибору дисциплін.

Констатуємо часткове виконання цільового показника – збільшення кількості годин навчальних занять, викладання яких здійснюється англійською мовою. Із запланованих 150 годин у звітному періоді 142 години навчальних занять викладалися англійською мовою: на факультеті природничої і фізико-

математичної освіти – 58 годин, у навчально-науковому інституті педагогіки і психології – 52 години, в навчально-науковому інституті філології та історії – 20 год; на факультеті дошкільної освіти – 8 годин, на факультеті технологічної і професійної освіти – 4 години.

На виконання цільового показника діяльності збільшення кількості годин навчальних занять, викладання яких здійснюється англійською мовою було розроблено та введено в освітній процес у 2024–2025 н. р. 5 освітніх компоненти англійською мовою:

1. «History of international relations in the modern period» («Історія міжнародних відносин у сучасний період»). Розробник – канд. іст. наук, доц. Чумаченко О. А.

2. «Health technologies and diagnostic methods of physical education of children» («Здоров'язберезувальні технології та методи діагностики фізичного виховання дітей»). Розробник – канд. пед. наук, доц. Лісневська Н. В.

3. «Fundamentals of natural science with ecology» («Основи природознавства з екологією»). Розробник – канд. пед. наук, доц. Мозуль І. В.

4. «Botany And Mycology» («Ботаніка і мікологія»). Розробник – асист. Кириєнко О. О.

5. «Structural Mechanics» («Будівельна механіка»). Розробник – канд. пед. наук, старший викладач Хоменко О. Г.

Цільовий показник діяльності – збільшення здобувачів вищої освіти, які брали участь у внутрішній академічній мобільності – виконаний частково. Упродовж звітнього періоду 37 студентів навчалось за програмами національної академічної мобільності (заплановано – 40 осіб). Зокрема, скористалися правом на внутрішню академічну мобільність 12 здобувачів освіти факультету дошкільної освіти, 12 студентів факультету технологічної і професійної освіти, 8 осіб факультету природничої і фізико-математичної освіти, 5 студентів навчально-наукового інституту педагогіки і психології, 2 здобувача освіти навчально-наукового інституту філології та історії.

Одним із цільових показників діяльності Університету є збільшення кількості випускників ЗВО за денною формою здобуття освіти, яким виплачено одноразову адресну грошову допомогу відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 26.09.2006 № 1361 «Про надання одноразової адресної грошової допомоги деяким категоріям випускників закладів вищої освіти».

У 2024 році одноразову адресну грошову допомогу отримали 8 випускників університету, із них 5, які здобули ОС «Бакалавр», і 3 – ОС «Магістр», зокрема:

013 Початкова освіта – 3

014 Середня освіта (Українська мова і література) – 1

014 Середня освіта (Біологія та здоров'я людини) – 1

014 Середня освіта (Математика) – 1

053 Психологія – 1

231 Соціальна робота – 1

Основні причини відмови випускників укласти договір про роботу на педагогічній посаді впродовж 3-х років:

- безпекова ситуація в Україні;
- можлива реорганізація закладу освіти та/або скорочення штату педагогічних працівників;
- суб'єктивна невідповідність суми грошової допомоги та тривалості договірних зобов'язань;
- працевлаштування за тимчасовим трудовим договором, укладеним на навчальний рік;
- незгода керівника закладу освіти-роботодавця (у зв'язку з нестабільною безпековою ситуацією в Україні).

У 2024 році колективом Університету успішно проведено акредитації таких освітньо-професійних програм:

1. «Середня освіта (Біологія та здоров'я людини та психологія)» спеціальності 014 Середня освіта освітнього ступеня «Бакалавр» (рішення

Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти від 28.05.2024, протокол №11(61));

2. «Середня освіта (Інформатика)» спеціальності 014 Середня освіта освітнього ступеня «Бакалавр» (рішення Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти від 28.05.2024, протокол №11(61));

3. «Дошкільна освіта та фізична культура» спеціальності 012 Дошкільна освіта освітнього ступеня «Бакалавр» (рішення Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти від 25.06.2024, протокол №12(62));

4. «Середня освіта (Фізична культура та організація спортивно-масової і туристичної роботи)» спеціальності 014 Середня освіта освітнього ступеня «Бакалавр» (рішення Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти від 25.06.2024, протокол №12(62));

5. «Середня освіта (Фізика та інформатика)» спеціальності 014 Середня освіта освітнього ступеня «Магістр» (рішення Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти від 10.12.2024, протокол №21(71));

6. «Середня освіта (Мова і література (англійська))» спеціальності 014 Середня освіта освітнього ступеня «Магістр» (рішення Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти від 14.01.2025, протокол №1(73)) [62].

Частково виконаний показник – посилення привабливості університету для вступників за кількістю поданих заяв абітурієнтами. Впродовж звітнього періоду заплановано 912 заяв вступників за ОС «Бакалавр», подано 807, за ОС «Магістр» – 502 заяви, подано 422. У порівнянні з 2023 роком кількість поданих заяв за ОС «Бакалавр» зменшилася на 62 заяви, за ОС «Магістр» – на 57 заяв.

Щодо посилення привабливості університету для вступників за середнім конкурсним балом констатуємо, що у 2024 році середній конкурсний бал вступників за ОС «Бакалавр» становив 152,673. У порівнянні з 2023 роком середній конкурсний бал вступників за освітнім ступенем бакалавра у 2024 р. збільшився на 1,413.

У контексті виконання показників міжнародної діяльності зауважимо, що результати діяльності Університету щодо збільшення частки здобувачів вищої

освіти серед їх загальної кількості, які брали участь у програмах міжнародної академічної мобільності тривалістю не менше 1 місяця за календарний рік, свідчать про часткове виконання цього показника.

У 2024 році 1 студентка ННІ філології та історії ОПІ «Середня освіта (Мова і література (англійська))» Дар'я Скрипка взяла участь у програмі академічної мобільності за програмою Еразмус+ в університеті Нігде Омер Халісдемір (Туреччина).

3 студенти факультету дошкільної освіти взяли участь в очному стажуванні в Польщі. Наукові стажування міжнародного рівня пройшли 27 аспірантів аспірантів.

Щодо частки штатних науково-педагогічних працівників серед їх загальної кількості, які брали участь у програмах міжнародної академічної мобільності, констатуємо часткове виконання цього цільового показника.

Серед штатних науково-педагогічних працівників у програмі академічної мобільності (викладання) у звітному році взяла участь завідувач кафедри теорії і методики викладання природничих дисциплін Олена Луценко, яка в межах програми Еразмус + ознайомила з організацією освітнього процесу університету Нігде Омер Халісдемір (Туреччина), його матеріально-технічною базою, а також провела обмін досвідом із викладачами та аспірантами природничого факультету.

Проте у 2024 році, незважаючи на активні воєнні дії в Україні, наукові стажування міжнародного рівня пройшли 40 викладачів. У межах угоди з Міжнародною академією прикладних наук у Ломжі відбулося очне стажування 14 викладачів на тему «Формування професійно-педагогічної компетентності і розвиток фахової майстерності учасників освітнього процесу у сфері дошкільної, початкової, загальної середньої та вищої освіти з інтеграцією в європейський освітній простір». Учасники ознайомилися з освітнім середовищем та матеріально-технічним забезпеченням Міжнародної академії прикладних наук, особливостями організації освітнього процесу, у тому числі за дуальною формою навчання; з особливостями організації освітнього процесу в ліцеї, приватних і

державних закладах дошкільної і початкової освіти; з організацією освітньої роботи в закладі для дітей з особливими освітніми потребами аутистичного спектру.

Показники публікаційної активності у виданнях, що індексуються наукометричними базами Scopus та Web of Science, є одними з найбільш вагомих під час розподілення державного замовлення на підготовку фахівців, фінансування наукових досліджень та атестації закладів вищої освіти в частині провадження наукової (науково-технічної) діяльності.

Маємо констатувати, що протягом 2024 року спостерігалася позитивна динаміка в публікаційній активності вчених Університету, зокрема у виданнях, що індексуються наукометричними базами Scopus та WoS. Загальна кількість проіндексованих публікацій – 63 (Scopus – 17; WoS – 46), що на 21 більше порівняно з 2023 роком.

Щодо зростання індексу Гірша університету за БД Scopus та/або WoS, h-індексу Google Scholar зазначимо, що у поточному році тенденцією до збільшення характеризувалася цитованість наукових публікацій вчених Університету, що уможливило збільшення значення індексу Гірша Університету протягом року на 2 позиції – з 6 до 8.

У 2024 році ученими Університету опубліковано 20 статей у зарубіжних періодичних наукових виданнях країн ОЕСР, що є на рівні попереднього року.

За результатами проведених досліджень науковцями Університету у 2023 році у вітчизняних виданнях опубліковано 803 наукові праці, з них: 7 підручників; 1 розділ у колективній монографії; 55 навчальних, навчально-методичних посібників та 9 методичних рекомендацій; 187 статей у вітчизняних фахових виданнях категорії «Б», 544 публікації – у матеріалах конференцій та інших наукових виданнях.

За звітний період зафіксовано збільшення обсягу надходжень до спеціального фонду за проєктами міжнародного співробітництва. Важливим підсумком 2024 року стало завершення виконання на замовлення Міністерства освіти і науки України НДР на тему: «Збереження культурної спадщини

єврейського кладовища в Глухові Сумської області як єдиного єврейського некрополя на сході України засобами цифрової гуманітаристики» (керівник: Гриценко А.П.). Виконання НДР протягом 2023-2024 рр. уможливило залучення коштів на загальну суму 398 тис. грн. (199 тис. грн щороку) за програмою «Виконання зобов'язань України у сфері міжнародного науково-технічного та освітнього співробітництва, участь у рамковій програмі Європейського Союзу з досліджень та інновацій»; за напрямом використання бюджетних коштів, передбаченим паспортом бюджетної програми «Виконання міжнародних наукових та науково-технічних програм і проєктів».

Констатуємо збільшення питомої ваги штатних науково-педагогічних працівників (НПП), які мають не менше 5-ти публікацій у періодичних виданнях, що індексуються БД Scopus та/або WoS. У звітному році означений показник становить 28% (у 2023 році – 26%).

Збільшилася також і питома вага штатних науково-педагогічних працівників (НПП), які мають сертифікати відповідності знання іноземної мови на рівні не нижче B2: 55 штатних одиниць (45,5%) (у 2023 році – 48 штатних одиниць (37%)).

Констатуємо виконання цільового показника збільшення питомої ваги НПП, які є членами редакційних колегій наукових видань (журналів), що індексуються у наукометричних базах даних Scopus та/або Web of Science. За звітний період 1 представник університету ввійшов до складу редакційної колегії наукометричного видання (І. Коренева) і 2 викладачі є рецензентами означених видань.

Щодо виконання показників наукової роботи на вітчизняному рівні, відзначимо що у звітному році зросла кількість публікацій науково-педагогічних працівників у фахових наукових виданнях України категорії «Б» – 225 шт. (у 2023 році – 187 шт.).

Щодо збільшення обсягу коштів на виконання досліджень і розробок, які за результатами конкурсного відбору фінансуються із загального фонду бюджету, зазначимо, що для участі в щорічному конкурсному відборі наукових

проектів, виконання яких розпочнеться у 2025 р., працівники університету підготували та подали до Міністерства освіти і науки України 7 фундаментальних проектів та 1 прикладний за бюджетною програмою «Наукова і науково-технічна діяльність закладів вищої освіти та наукових установ» (КПКВК 2201040).

У 2024 році зросли обсяги фінансування спеціального фонду за результатами наукових та науково-технічних послуг за господарськими договорами. Загальна сума надходжень від 59 наукових консультацій, проведених НПП, склала 320 тис. 856 грн. НДР виконувалися на замовлення підприємств і установ міста, району, області та країни, що на 69 тис. 906 грн більше порівняно з попереднім роком.

Відповідно до п. 32 Програми діяльності Глухівського НПУ ім. О. Довженка на 2024 рік було сплановано 6 захистів дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії. Водночас на кінець року відбулося 5 захистів дисертацій, що на 3 більше у порівнянні з 2023 роком.

10 січня 2024 року відбувся захист дисертації Тробюк Наталії Юріївни на здобуття ступеня доктора філософії зі спеціальності 011 Освітні, педагогічні наук в разовій спеціалізованій вченій раді ДФ 56.146.016; науковий керівник: кандидат педагогічних наук, доцент Зінченко Володимир Павлович.

7 лютого 2024 року відбувся захист дисертації Петренко Наталії Миколаївни на здобуття ступеня доктора філософії зі спеціальності 032 Історія та археологія в разовій спеціалізованій вченій раді ДФ 56.146.017; науковий керівник: кандидат історичних наук, старший викладач Крижанівський Віталій Михайлович.

27 червня 2024 року відбувся захист дисертації Карабін Богдани Вікторівни на здобуття ступеня доктора філософії зі спеціальності 032 Історія та археологія в разовій спеціалізованій вченій раді ДФ 56.146.019; науковий керівник: кандидат історичних наук, старший викладач Крижанівський Віталій Михайлович.

28 червня 2023 року відбувся захист дисертації Личової Тетяни Юріївни на здобуття ступеня доктора філософії зі спеціальності 015 Професійна освіта (за спеціалізаціями) в разовій спеціалізованій вченій раді ДФ 56.146.018; наукові керівники: доктор педагогічних наук, професор Ковальчук Василь Іванович, доктор педагогічних наук, професор Ткаченко Наталія Миколаївна.

13 серпня 2024 року відбувся захист дисертації Остапчука Олексія Олександровича на здобуття ступеня доктора філософії зі спеціальності 032 Історія та археологія в разовій спеціалізованій вченій раді ДФ 56.146.020; науковий керівник: в.о. ректора, доктор історичних наук, професор Курок Олександр Іванович.

Відзначимо, що одним із пріоритетних напрямів наукової діяльності університету є підготовка наукових кадрів. В університеті функціонує спеціалізована вчена рада Д 56.146.01 з присудження наукового ступеня доктора наук строком на три роки. Профіль ради: 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти». Упродовж звітнього періоду показник – захист дисертацій на здобуття ступеня доктора наук, у тому числі випускниками докторантури Університету – повністю виконано.

29 серпня 2024 року відбувся захист дисертації Кабиш Марини Юріївни на тему «Система розвитку педагогічної майстерності викладачів загальноосвітніх дисциплін закладів професійної освіти» на здобуття наукового ступеня доктора педагогічних наук.

У контексті виконання цільового показника діяльності – збільшення питомої ваги штатних науково-педагогічних працівників із вченими званнями – відмітимо повне виконання в частині збільшення таких працівників з вченим званням професора. У 2024 році отримали вчене звання професора 3 особи: Пінчук Ірина Олександрівна, Гоголь Наталія Валеріївна, Хроленко Марина Володимирівна.

Незначне недовиконання означеного показника в частині вчених звань доцента (заплановано 66 осіб, виконано 62 особи, що становить 51,2% від загальної кількості НПП) пов'язано із тим, що на кінець 2024 року звільнились

доценти: Холявко Ірина Вікторівна, Вишник Олена Олександрівна; 2 доценти (Іващенко М.В. і Мисливець О. М.) увільнені.

Упродовж звітнього періоду отримали вчене звання доцента 6 осіб: Клейменова Тетяна В'ячеславівна, Борисенко Надія Анатоліївна, Дмитренко Аліна Павлівна, Зінченко Альбіна Валеріївна, Любива Віталіна Вячеславівна, Мозуль Ірина Вікторівна.

На виконання цільового показника – збільшення кількості наукових фахових видань категорії Б, засновником (співзасновником) яких є Глухівський НПУ ім. О. Довженка – відзначимо, що Глухівський НПУ ім. О. Довженка з 2002 року є засновником видання «Вісник Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка». Збірник входить до категорії «Б» Переліку наукових фахових видань України, затвердженого МОН України.

За звітний період підготовлено 2 випуски «Історичні студії суспільного прогресу»; підготовлено документацію для включення періодичного наукового видання до Переліку фахових видань МОН України.

Отримання 2-х патентів на винаходи «Зерноочисна машина» і «Контрольний вулик» Маринченком Євгеном Олеговичем уможливив виконання в повному обсязі цільового показника збільшення кількості отриманих патентів ученими університету.

Цьогоріч констатуємо збільшення кількості переможців Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт з галузей знань і спеціальностей. 10 здобувачів освіти стали переможцями II туру Всеукраїнських конкурсів студентських наукових робіт: з української мови, літератури (з методиками їх викладання); із соціальної та економічної інклюзії; «Методика викладання предметів (дисциплін) фізико-математичного циклу в закладах освіти»; «Здорова дитина – здорова нація!»; «Цивільна безпека в умовах воєнного стану»; «Менеджмент освіти»; «Гендерні дослідження».

Щодо виконання показників фінансово-господарської діяльності, зауважимо, що частка адміністративно-управлінського персоналу в загальній

чисельності штатних посад зведеного штатного розпису закладу вищої освіти відповідає визначеним цільовим показникам станом на 31.12.2024.

З метою якісної фахової підготовки здобувачів вищої освіти згідно з ліцензійними вимогами та створення спеціалізованого зручного й безпечного освітнього середовища здійснено облаштування захисних споруд подвійного призначення, а саме: улаштовано фундамент і виконано бетонування підлоги (265 м²) на суму 120 тис. грн.; утеплено стіни та облицьовано цеглою кімнати (178 м²) – 40 тис.грн.; виконано штукатурку, шпаклівку стін та стелі в коридорі (220 м²) – 64 тис. грн.; облицьовано підлогу керамогранітною плиткою (213 м²) – 140 тис.грн.; облаштовано санітарно-гігієнічні кімнати – 53 тис.грн.; виконано монтаж електричних мереж, вентиляційної системи та дверей – 214 тис.грн.

Цільовий показник – обсяг витрат на ремонт (ремонтні роботи) будівель (окремих навчальних корпусів та гуртожитків) за період 2023–2024 н. р. становить не менше 500 тис. грн – виконано в повному обсязі. На виконання Плану заходів щодо підготовки приміщень університету до нового навчального року та опалювального сезону і Плану організаційних та ремонтних робіт із підготовки університету до 2023–2024 н. р., створення відповідних умов для забезпечення освітнього процесу, проживання в гуртожитках передбачено раціональні шляхи зміцнення й розширення матеріально-технічної бази Університету за умови безперебійної роботи всіх підрозділів та інженерно-технічного складу працівників АГЧ, а саме:

- замінено вікна на енергозберігальні металопластикові 7 шт. (корпус № 2), вартість яких 152 тис. грн. придбаних у 2023 році;

- ремонт цегляної частини парканів та по вул. П.Глухівщини та по вул. Київській на суму 36 тис. грн.;

- відремонтовано 300 м² покрівлі на начальному корпусі № 5 на суму 58 тис. грн.;

- відремонтовано навчальні аудиторії 61, 62, приміщення архіву, фойє в навчальному корпусі № 2 на суму 200 тис. грн.;

– проведено технічне обстеження навчального корпусу №5 на суму 44 тис. грн.;

– розроблено проєкт «Капітальний ремонт навчального корпусу №5 з метою ліквідації наслідків збройної агресії Російської Федерації по вул. Київська, 24 в м. Глухів». Вартість проєкта складає 57 тис. грн. Вартість ремонтно-будівельних робіт складає 1180,504 тис. грн.

Стратегічні завдання Глухівського НПУ ім. О. Довженка на 2025 рік визначені відповідно до Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 роки, Стратегії розвитку Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка на 2021–2025 роки, з урахуванням результатів аналізу підсумків роботи закладу вищої освіти щодо виконання цільових показників діяльності у 2024 році:

1. Збільшення масштабності Університету як фундаментального критерію його розвитку:

– продовження стратегії щодо забезпечення стабільності обсягів державного замовлення на підготовку здобувачів вищої освіти за всіма освітніми рівнями та формами навчання, що є важливим інструментом підтримки доступності якісної освіти для широких верств населення, спрямованої на збереження рівноваги між потребами ринку праці, демографічними тенденціями та державними пріоритетами розвитку національної системи освіти;

– забезпечення прозорості та привабливості освітніх програм, започаткування нових конкурентоспроможних освітньо-професійних, освітньо-наукових програм, англomовних програм відповідно до потреб особистості, ринку педагогічної праці, з урахуванням нових викликів національної освіти та провадження передового досвіду провідних закладів освіти світу;

– збільшення показників прийому на навчання іноземців та осіб без громадянства на освітні програми шляхом активного розширення міжнародної співпраці, зокрема через налагодження партнерських відносин із представниками країн-членів ОЕСР, що сприятиме інтеграції національної освітньої системи у глобальний простір, підвищення її конкурентоспроможності

та формування мультикультурного середовища з обміну знаннями, ідеями та практиками;

– актуалізація та вдосконалення методів і підходів до профорієнтаційної діяльності в умовах сучасних соціально-економічних трансформацій через інтеграцію новітніх інформаційних технологій та розширення комунікаційної взаємодії у цифровому просторі, зокрема на платформах соціальних мереж; використання інноваційних інструментів цифрового маркетингу, таргетованого контенту та інтерактивних ресурсів спрямоване на підвищення ефективності профорієнтаційної роботи, її адаптацію до потреб сучасної молоді та формування персоналізованого підходу до кожного вступника;

– організація безперервної освіти, освіти протягом життя, забезпечення її гнучкості, динамічності;

– подальший розвиток інтеграційної взаємодії з Відокремленим структурним підрозділом «Професійно-педагогічний фаховий коледж Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка» у напрямі підготовки випускників коледжу до вступу на навчання до Університету; активізація спільної діяльності щодо розробки й впровадження нових освітньо-професійних програм, орієнтованих на сучасні вимоги ринку праці та освітні стандарти, що сприятиме створенню безперервної траєкторії здобуття освіти, формуванню висококваліфікованих фахівців та забезпечить посилення науково-методичного й інноваційного потенціалу як Університету, так і коледжу.

2. Розвиток системи внутрішнього забезпечення якості як основи для якісної вищої освіти:

– систематичне вдосконалення якості освітнього процесу у відповідності до стандартів та рекомендацій Європейського простору вищої освіти (ESG), що передбачає впровадження сучасних підходів до внутрішнього й зовнішнього забезпечення якості та спрямований на забезпечення відповідності освітніх програм міжнародним критеріям, посилення академічної довіри, прозорості

освітньої діяльності та створення умов для інтеграції закладу освіти у глобальний освітній і науковий простір;

– подальша розробка нормативних документів, які регламентують механізми забезпечення якості освітнього процесу та є інструментом для досягнення високого рівня освітніх стандартів і конкурентоздатності в умовах глобалізації;

– розроблення методичних рекомендацій для співробітників Університету щодо ролі та місця внутрішнього моніторингу, самоаналізу діяльності для розвитку й удосконалення системи управління якістю; здійснення внутрішніх аудитів з метою оцінювання результативності діяльності структурних підрозділів, забезпечення прозорого інформування персоналу Університету щодо результатів внутрішніх моніторингів;

– орієнтація освітніх програм на оволодіння учасниками освітнього процесу універсальними та фаховими компетентностями, загальною професійною та суспільною культурою, базовою загальновійськовою підготовкою, академічною доброчесністю, необхідними для повноцінного навчання, розвитку, самовдосконалення soft skills;

– модернізація освітнього процесу на всіх рівнях освіти відповідно до актуальних потреб ринку праці, зокрема шляхом впровадження дуальної форми здобуття освіти, яка інтегрує теоретичну підготовку з практичним навчанням у реальних умовах професійної діяльності;

– створення умов для розвитку інновацій, ефективного впровадження технологій дистанційного навчання; подальше поширення технологій e-learning для всіх форм і ступенів навчання; удосконалення автоматизованих систем збору даних для оцінки ефективності освітніх програм і викладацької діяльності;

– реалізація принципів студентоцентрованого навчання, що є основою для організації освітнього процесу разом з використанням інноваційних технологій та різних форм здобуття освіти; удосконалення механізмів формування індивідуальних освітніх траєкторій здобувачів вищої освіти;

– збільшення числа акредитованих освітніх програм шляхом організації та проведення акредитаційних експертиз ОП;

– зниження річного максимального навчального навантаження на одну ставку науково-педагогічного працівника;

– збільшення кількості випускників Університету, які працюють за фахом, зокрема й випускників за денною формою здобуття освіти, яким у попередньому календарному році було виплачено одноразову адресну грошову допомогу.

3. Проведення наукової та науково-технічної діяльності Університету:

– розвиток наукових шкіл, наукових лабораторій та започаткування нових напрямів досліджень, що відповідають передовим тенденціям розвитку педагогічної освіти України, регіону;

– активізація розроблення грантових проєктів, підвищення рівня компетентності НППІ щодо підготовки грантових заявок та супроводу грантів;

– реалізація кожною кафедрою Університету наукових проєктів, суголосних із викликами сьогодення, упровадження наукових досягнень в освітній процес;

– створення умов для участі здобувачів вищої освіти у наукових дослідженнях, в ініціюванні та реалізації інноваційних проєктів;

– удосконалення практики виконання фундаментальних та прикладних досліджень, активне залучення до їх розроблення та реалізації здобувачів освіти всіх освітніх ступенів;

– розширення співпраці з НАН, НАПН України, Державною науковою установою «Інститут модернізації змісту освіти», ЗВО України, закордону, облдержадміністраціями, територіальними об'єднаними громадами щодо проведення наукових заходів;

– збільшення кількості публікацій у фахових наукових виданнях України категорії «А» (або категорій «А» і «Б»), виконаних науково-педагогічними та педагогічними працівниками, які працюють за основним місцем роботи в Університеті.

4. Розвиток міжнародної співпраці та інтернаціоналізація:

- підвищення рівня позиціонування Університету у світових і вітчизняних рейтингах: рейтинг Scopus, Консолідований рейтинг ЗВО України, ТОП 200, рейтинг Google Scholar Citations, рейтинг прозорості Університетів CEDOS, рейтинг Webometrics. Вхідження ЗВО до Міжнародного порівняльного рейтингу ЗВО U-Multirank та інших;

- підтримка співпраці між Університетом і закордонними організаціями та закладами освіти щодо реалізації спільних міжнародних проєктів і програм, насамперед Європейського Союзу;

- укладання угод про співпрацю із закордонними університетами, розроблення й затвердження заходів на їх виконання; активізація міжнародних контактів на рівні факультетів / інститутів, кафедр;

- удосконалення загальноуніверситетської політики щодо грантової діяльності з метою підвищення рівня компетентності НПП у сфері проєктного менеджменту та підготовки грантових пропозицій;

- збільшення кількості проєктів міжнародної освітньо-наукової співпраці, інтеграція наукових та науково-педагогічних працівників до світового освітньо-наукового простору;

- збільшення питомої ваги здобувачів вищої освіти, професорсько-викладацького складу, які брали участь у програмах міжнародної академічної мобільності;

- збільшення (у розрахунку на одного викладача) кількості публікацій у виданнях, що індексуються в міжнародних наукометричних базах даних Scopus, Web of Science, у зарубіжних періодичних виданнях країн ОЕСР;

- збільшення питомої ваги НПП, які є членами редакційних колегій наукових видань (журналів), що індексуються в наукометричних базах даних Scopus та/або Web of Science;

– поглиблення міжнародної співпраці шляхом укладання угод з фірмами-посередниками на підготовку іноземних громадян та осіб без громадянства;

- стимулювання вивчення англійської мови, підвищення вимог щодо володіння нею;

- збільшення кількості навчальних дисциплін, викладання яких здійснюється англійською мовою;

- формування банку лекційних, навчально-методичних матеріалів англійською мовою, які можна пропонувати для читання, впровадження викладачам Глухівського НПУ ім. О. Довженка за кордоном.

5. Сприяння сталому розвитку Університету шляхом створення зручного й безпечного освітнього середовища для учасників освітнього процесу; удосконалення і поліпшення матеріально-технічної бази:

– посилення та розширення ролі Університету як центру інтелектуальної культури, просвітництва та лідера регіону щодо створення нового й комфортного освітнього середовища;

– створення безпечних умов для ефективної діяльності науково-педагогічного, педагогічного персоналу, співробітників Університету, здобуття якісної освіти здобувачами вищої освіти в умовах воєнного стану;

– модернізація інфраструктури, освітнього простору та навчально-наукового обладнання, зокрема з урахуванням вимог інклюзивності;

– оснащення базових навчальних, навчально-наукових лабораторій обладнанням для інформаційних технологій (цифровою інфраструктурою);

– розроблення та забезпечення системи підтримки безпеки інформаційного середовища і збереження корпоративних даних;

– подальша автоматизація організації та управління освітнім процесом на засадах розширення функціональних можливостей автоматизованої системи «Політек-СОФТ», включаючи систему електронного документообігу;

– подальший розвиток електронної бібліотеки: удосконалення структури та функціональних спроможностей електронного каталогу бібліотеки Університету, поповнення наявних та створення нових баз даних, системи електронного замовлення та автоматизованої книговидачі тощо;

– розроблення й забезпечення реалізації маркетингової стратегії щодо продукування та просування книжкової продукції, зокрема й електронної, як бренду наукової та навчальної літератури.

6. Збереження та примноження моральних, культурних, наукових цінностей, традицій і досягнень колективу Університету як провайдера цінностей вільного, демократичного суспільства в прикордонному регіоні:

- подальша реалізація державної стратегії національно-патріотичного виховання молоді, оволодіння нею кращими рисами національної ментальності: прагнення до свободи, справедливості, миру; працелюбність; любов до рідного краю, до України, до державної мови; примноження й збереження національних традицій;

- подальша популяризація нетерпимості учасників освітнього процесу до корупції, дискримінації за різними ознаками та академічної недоброчесності;

- сприяння реалізації соціальних проєктів, студентському самоврядуванню;

- сприяння розвитку різних форм благодійності, волонтерського руху;

- забезпечення умов для системної співпраці з випускниками як партнерами університетської діяльності; активізація залучення випускників Глухівського НПУ ім. О. Довженка до спільної проєктної роботи в галузі освіти і науки; до академічної мобільності; стажування, підвищення кваліфікації.

7. Функціонування Університету, його структурних підрозділів відповідно до державної фінансової політики в умовах воєнного стану та на засадах сталого розвитку:

- розроблення фінансово-господарської стратегії із жорсткої економії державних коштів, фінансових ресурсів Університету шляхом запровадження енергозберезувальних технологій, оптимізації освітніх площ, створення сталого фонду (евдамент) закладу освіти;

- відпрацювання шляхів раціонального планування та використання загального і спеціального фондів Університету;

- активізація всіх структурних підрозділів Університету щодо збільшення фінансових надходжень до спеціального фонду;

– збільшення обсягу надходжень до спеціального фонду Університету за результатами наукових та науково-технічних робіт за проектами міжнародного співробітництва, за результатами наукових і науково-технічних робіт за господарськими договорами та за результатами надання наукових послуг;

– зростання диверсифікованих надходжень через багатоканальність фінансування бюджету, пов'язаних із розширенням та вдосконаленням системи надання науково-освітніх послуг Університету (сертифікатні програми, навчальні курси, залучення іноземних студентів і т.д.), створення нових консалтингових послуг згідно з бюджетним законодавством;

– активізація надання кожним структурним підрозділом (додатково до основної діяльності) платних послуг, що можуть надаватися відповідно до законодавства;

– забезпечення ефективного виконання затверджених необхідних показників та індикаторів діяльності (розрахунковий контингент здобувачів вищої освіти, які навчаються на умовах державного замовлення; показник масштабу діяльності; показник регіональної підтримки; показник наукової діяльності; показник міжнародного визнання; показник працевлаштування випускників) Університету з метою досягнення стабільності формульного державного фінансування.

8. Забезпечення прозорості, відкритості й публічності функціонування Університету як запоруки довіри до його діяльності:

– удосконалення нормативно-правового забезпечення процедури інтегрованої управлінської діяльності, забезпечення відкритості, гласності управлінських рішень; прогресивної корпоративної культури;

– забезпечення відкритості й доступності освітнього контенту для всіх учасників освітнього процесу;

– забезпечення прозорості та привабливості освітніх програм шляхом урахування нових викликів національної освіти та провадження передового досвіду провідних світових закладів освіти, вимог ринку праці;

– розширення функціональних можливостей офіційного вебсайту Університету, удосконалення його англomовної версії;

– реалізація кадрової політики на засадах відкритості, гласності, людиноцентризму, професіоналізму та відповідно до критеріїв професійного розвитку НПП, співробітників;

– подальше запровадження системи ключових показників ефективності в контрактах проректорів, керівників структурних підрозділів Університету;

– додержання нормативних актів з питань протидії корупції та хабарництву; створення максимальної прозорості й відкритості;

– формування основ загальної академічної культури учасників освітнього процесу, пропагування культури академічної доброчесності.

У цілому діяльність Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка у 2024 році здійснювалась у складних умовах дії правового режиму воєнного стану, соціально-економічного і політичного напруження, суспільних перетворень, освітніх трансформацій, що спричинило модернізацію наявних і вироблення нових підходів до організації та провадження освітньої діяльності, спрямованих на коригування змістово-технологічного контенту освітнього процесу за дистанційними технологіями, на засадах партнерської взаємодії, психологічної підтримки, інформаційно-консультаційної допомоги.

2.2. Аналіз ефективності управління навчально-методичною роботою у Глухівському НПУ ім. О. Довженка як складника внутрішньої системи забезпечення якості освіти

У контексті реалізації положень Закону України «Про освіту» та «Про вищу освіту», ефективне управління навчально-методичною роботою виступає ключовим чинником забезпечення якості освітнього процесу у закладах вищої освіти. Глухівський національний педагогічний університет імені Олександра

Довженка продовжує розбудову внутрішньої системи забезпечення якості освіти, одним із важливих елементів якої є навчально-методична робота.

Внутрішня система забезпечення якості освіти (ВСЗЯО) у ЗВО, відповідно до вимог статті 16 Закону України «Про вищу освіту», покликана гарантувати постійне вдосконалення освітнього процесу, академічної доброчесності, прозорості процедур, а також відповідність наданих освітніх послуг сучасним стандартам і потребам здобувачів вищої освіти. У цьому контексті навчально-методична робота виступає ключовою складовою ВСЗЯО, оскільки саме вона формує методологічне підґрунтя реалізації освітніх програм, забезпечує цілісність змісту освіти, логіку її засвоєння та дидактичну ефективність [53].

У Глухівському національному педагогічному університеті імені О. Довженка навчально-методична діяльність організована у тісному взаємозв'язку з іншими складниками освітнього процесу: плануванням, організацією навчання, оцінюванням результатів та зворотним зв'язком.

Основні напрямки її інтеграції до внутрішньої системи забезпечення якості:

Нормативна база управлінням навчально-методичною роботою.

Управління навчально-методичною роботою в Глухівському національному педагогічному університеті імені Олександра Довженка здійснюється відповідно до чинного законодавства України у сфері освіти, а також внутрішніх нормативних документів університету, що регламентують організацію, зміст та якість освітнього процесу. Нормативна база охоплює кілька рівнів – загальнодержавний, відомчий (МОН України) та локальний (університетський).

Внутрішні нормативні документи ГНПУ ім. О. Довженка:

1. Статут Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка.
2. Стратегія розвитку Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка на 2021–2025 роки.
3. Стратегія інтернаціоналізації Глухівського національного педагогічного

університету імені Олександра Довженка на 2023–2028 роки.

4. Стратегія цифровізації Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка на 2024-2029 роки.

5. Стратегія розвитку студентської молоді Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка (2021–2030).

6. Концепція Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка щодо розвитку викладання, вивчення та використання англійської мови.

7. Програма діяльності Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка.

8. Положення «Про організацію освітнього процесу в Глухівському національному педагогічному університеті імені Олександра Довженка».

9. Положення «Про гарантії освітньої програми в Глухівському національному педагогічному університеті імені Олександра Довженка».

10. Положення «Про порядок визнання результатів навчання, здобутих у неформальній та інформальній освіті, у Глухівському національному педагогічному університеті імені Олександра Довженка».

11. Положення «Про порядок реалізації студентами Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка права на вільний вибір навчальних дисциплін».

12. Положення «Про дуальну форму здобуття освіти в Глухівському національному педагогічному університеті імені Олександра Довженка».

13. Положення «Про академічну мобільність учасників освітнього процесу Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка».

14. Положення «Про планування та облік основних видів роботи професорсько-викладацького складу Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка».

15. Положення «Про робочу програму навчальної дисципліни у Глухівському національному педагогічному університеті імені Олександра Довженка».

16. Положення «Про організацію, проведення практичної підготовки здобувачів освіти у Глухівському національному педагогічному університеті імені Олександра Довженка».

17. Положення «Про Відокремлений структурний підрозділ “Професійно-педагогічний фаховий коледж Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка”».

18. Положення «Про дотримання принципів академічної доброчесності в Глухівському національному педагогічному університеті імені Олександра Довженка».

19. Положення «Про співпрацю Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка із стейкхолдерами».

20. Положення «Про навчання і викладання за освітніми програмами ОС «Бакалавр», ОС «Магістр» у Глухівському національному педагогічному університеті імені Олександра Довженка».

21. Положення «Про участь здобувачів освіти у забезпеченні якості вищої освіти в Глухівському національному педагогічному університеті імені Олександра Довженка».

22. Положення «Про проведення опитувань здобувачів освіти в Глухівському національному педагогічному університеті імені Олександра Довженка».

23. Положення «Про екзаменаційну комісію з атестації в Глухівському національному педагогічному університеті імені Олександра Довженка».

24. Положення «Про кваліфікаційні роботи в Глухівському національному педагогічному університеті імені Олександра Довженка».

25. Положення «Про контроль і оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти в Глухівському національному педагогічному університеті імені Олександра Довженка» [62].

Усі навчально-методичні документи в ГНПУ створюються з урахуванням положень Європейських стандартів і рекомендацій щодо забезпечення якості вищої освіти (ESG, 2015). Це забезпечує гармонізацію внутрішніх процедур із зовнішніми вимогами акредитаційних органів, зокрема Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти (НАЗЯВО).

Структура інституцій в управлінні навчально-методичною роботою.

Структура інституцій в управлінні навчально-методичною роботою в Глухівському національному педагогічному університеті імені Олександра Довженка включає сукупність організаційних одиниць та посадових осіб, що забезпечують планування, координацію, контроль і вдосконалення освітнього процесу на всіх рівнях. Структура інституцій управління навчально-методичною роботою в Глухівському НПУ ім. О. Довженка базується на типовій моделі українських педагогічних ЗВО:

1. Ректорат:

- ректор – загальне керівництво університетом, затвердження стратегічних рішень;
- перший проректор – координує навчально-методичну роботу на рівні університету;
- проректор з науково-педагогічної роботи та міжнародної діяльності – відповідає також за впровадження міжнародних практик в освітній процес.

2. Навчально-методичний відділ (НМВ).

Основний структурний підрозділ, що безпосередньо організовує навчально-методичну діяльність і здійснює функції:

- планування та формування навчального навантаження;
- контроль розкладу занять;
- організація акредитації та ліцензування освітніх програм;
- розробка нормативних документів;
- координація роботи кафедр щодо методичного забезпечення дисциплін;
- впровадження інновацій в освітній процес (електронне навчання, дистанційні технології тощо).

3. Факультети.

У структурі університету функціонують 3 факультети і 2 Навчально-наукові інститути, які мають:

- декана / директора інституту – керівника структурного підрозділу;
- заступника декана / директора з навчально-методичної роботи – координує методичне забезпечення на факультеті і інституті;
- методичну раду факультету / інституту – дорадчий орган із вирішення питань методики викладання, удосконалення програм і планів.

4. Кафедри – найнижча академічна одиниця, яка несе безпосередню відповідальність за викладання дисциплін.

Кафедра забезпечує:

- розробку та оновлення робочих навчальних програм дисциплін;
- організацію методичних семінарів;
- підготовку навчально-методичних матеріалів;
- підвищення педагогічної майстерності викладачів.

5. Науково-методична рада університету – колегіальний орган, який:

- аналізує якість навчально-методичного забезпечення;
- затверджує нові освітні програми та зміни до них;
- координує діяльність факультетських методичних рад;
- впроваджує стандарти вищої освіти.

6. Інші структурні одиниці, що беруть участь у методичній роботі:

- центр забезпечення якості освіти – моніторинг і вдосконалення якості освітніх програм;
- бібліотека – забезпечення навчального процесу літературою, електронними ресурсами;
- центр інформаційних технологій – підтримка дистанційного навчання, LMS;
- відділ забезпечення академічної доброчесності – контроль за дотриманням етичних норм у навчально-методичній діяльності.

Узагальнена структура управління навчально-методичною діяльністю в досліджуваному ЗВО продемонстрована на рис. 2.2.



Рис. 2.2. Структура управління навчально-методичною роботою в Глухівському національному педагогічному університеті імені Олександра Довженка

Методичне забезпечення освітніх програм.

Методичне забезпечення освітніх програм є одним із ключових елементів реалізації якісного освітнього процесу у закладах вищої освіти. Воно забезпечує не лише структурну цілісність і логіку викладання навчальних дисциплін, а й створює підґрунтя для досягнення програмних результатів навчання, сформульованих відповідно до стандартів вищої освіти. У структурі внутрішньої системи забезпечення якості освіти методичне забезпечення відіграє роль системоутворюючого чинника, що впливає на зміст, технології та результати освітньої діяльності.

До складу методичного забезпечення освітніх програм у ЗВО, зокрема в Глухівському НПУ ім. О. Довженка, входять:

- *Освітньо-професійна програма (ОПП)* – документ, що визначає мету, спеціалізацію, обсяг, структуру та логіку програми, перелік обов'язкових і вибіркових компонентів, компетентності, які мають бути сформовані.
- *Навчальний план* – структурований перелік дисциплін, обсягів кредитів ECTS, форм підсумкового контролю та календарно-розподільна логіка викладання.
- *Робочі програми навчальних дисциплін* – деталізовані документи, що містять цілі, результати навчання, зміст тем, обсяг навчального навантаження, методи навчання та оцінювання.
- *Силабуси дисциплін* – адаптовані для здобувача версії робочих програм, які чітко окреслюють структуру курсу, очікувані результати навчання, критерії оцінювання, систему балів, графік занять.
- *Навчально-методичні комплекси дисциплін (НМКД)* – сукупність матеріалів (презентації, методичні рекомендації, тестові завдання, кейси, контрольні завдання, практикуми), що забезпечують викладання та самостійну роботу студентів.
- *Методичні вказівки до практичних, лабораторних занять, курсових, кваліфікаційних робіт* – забезпечують послідовність, логіку і вимоги до студентських робіт.

Методичне забезпечення в досліджуваному ЗВО відповідає: стандартам вищої освіти України – для кожного рівня (бакалавр, магістр, доктор філософії); принципам компетентнісного підходу – формування у студентів ключових, загальних і фахових компетентностей; академічній доброчесності – прозорість змісту, уніфікованість критеріїв оцінювання, унеможливлення плагіату; принципам доступності та цифровізації – відкритий онлайн-доступ до силабусів, цифрових навчальних ресурсів (через LMS, корпоративні платформи, бібліотеки); зворотному зв'язку з усіма стейкхолдерами – регулярне оновлення на основі відгуків студентів, викладачів, роботодавців.

У Глухівському НПУ ім. О. Довженка методичне забезпечення розробляється викладачами та гарантом програми відповідно до внутрішніх

положень, погоджується на кафедральному рівні, затверджується радою факультету/інституту і вченою радою університету. Усі компоненти освітніх програм мають періодично оновлюватися – щонайменше раз на три роки або частіше за результатами моніторингу.

Роль навчально-методичного відділу полягає в:

- методичному супроводі створення ОПП;
- забезпеченні єдиних шаблонів і структур для документації;
- експертизі та узгодженні навчально-методичних матеріалів;
- проведенні моніторингу якості методичних документів (зокрема

шляхом рецензування та аудиту).

Методичне забезпечення перебуває у постійному зв'язку з іншими компонентами ВСЗЯО: впливає на формування індивідуальної освітньої траєкторії здобувача; забезпечує відповідність освітнього процесу ринку праці та очікуванням стейкхолдерів; слугує основою для розробки контрольних оцінювальних інструментаріїв (тестів, портфоліо, практичних кейсів); відображає інноваційні підходи до викладання (інтеграція онлайн-курсів, змішане навчання, проектно-орієнтоване навчання).

Методичне забезпечення освітніх програм є не лише технічним чи формальним компонентом, а системним механізмом реалізації освітньої політики університету, забезпечення академічної доброчесності, інноваційності та орієнтації на результат. Його якість прямо впливає на результативність підготовки здобувачів освіти, відповідність випускників вимогам сучасного суспільства та ринку праці.

Підвищення педагогічної майстерності викладачів.

Підвищення педагогічної майстерності викладачів є ключовим чинником забезпечення якості освітнього процесу у Глухівському національному педагогічному університеті імені Олександра Довженка. Одним із пріоритетних напрямів цієї діяльності виступає вдосконалення навчально-методичної роботи, яка включає планування, організацію та реалізацію освітніх програм згідно з сучасними стандартами освіти.

З метою підвищення педагогічної майстерності в університеті функціонують такі форми методичної підтримки:

- науково-методична рада, яка координує загальну методичну політику, сприяє впровадженню інновацій у навчанні;
- навчально-методичний відділ, що надає консультативну допомогу викладачам у розробці освітніх програм, робочих програм дисциплін, навчально-методичних комплексів;
- внутрішні тренінги, семінари та майстер-класи, спрямовані на формування сучасних педагогічних компетентностей, у тому числі цифрових;
- стажування викладачів, участь у конференціях та професійних об'єднаннях, що сприяє обміну досвідом та впровадженню передових освітніх практик;
- підтримка кафедр у розробці електронних навчальних курсів, використання платформи Moodle та інших ІКТ в освітньому процесі;
- діяльність Центру інформаційних технологій, що забезпечує технічну і методичну допомогу в реалізації змішаного та дистанційного навчання.

Заходи в університеті, що спрямовані на підвищення педагогічної майстерності:

1. тиждень педагогічної майстерності, під час якого проводяться відкриті заняття, круглі столи, методичні дискусії та презентації інноваційних методик;
2. вебінар «Інноваційні технології навчання в умовах цифрової трансформації освіти», організований навчально-методичним відділом;
3. майстер-клас «Проектне навчання: від ідеї до реалізації», де викладачі діляться практичним досвідом впровадження кейс-методів і навчальних проєктів;
4. семінар-тренінг з академічної доброчесності, що охоплює питання запобігання плагіату, оформлення наукових праць та антиплагіатну перевірку;
5. методичні воркшопи з розробки освітніх програм, орієнтованих на результат навчання і відповідність Національній рамці кваліфікацій;

6. зустрічі викладачів із фахівцями IT-центру, присвячені інтеграції сучасних електронних платформ (Zoom, Google Classroom, Moodle) в освітній процес;

7. участь у щорічній університетській науково-практичній конференції «Сучасна освіта: виклики та перспективи» з можливістю представлення власного педагогічного досвіду;

8. проведення міжкафедральних методичних об'єднань, де розглядаються актуальні питання навчальної та методичної роботи в межах галузей знань.

Особливу увагу приділяють також впровадженню результатів моніторингу якості освіти, які дозволяють своєчасно коригувати зміст навчальних програм, методику викладання і засоби контролю знань.

Таким чином, системна робота з підвищення педагогічної майстерності викладачів у частині навчально-методичної діяльності створює підґрунтя для забезпечення якісної підготовки майбутніх фахівців та відповідає сучасним викликам у сфері вищої освіти.

Забезпечення академічної доброчесності.

Академічна доброчесність є невід'ємною складовою якості освіти та культури освітнього процесу в Глухівському національному педагогічному університеті імені Олександра Довженка. Дотримання її принципів є не лише законодавчою вимогою, а й моральним зобов'язанням кожного учасника освітнього процесу. В університеті активно впроваджуються заходи, спрямовані на формування й підтримання культури доброчесності серед студентів і викладачів.

На нормативному рівні питання академічної доброчесності врегульовані відповідними положеннями університету, які відповідають вимогам чинного законодавства. Принципи доброчесності чітко прописані в кодексі етики, правилах внутрішнього розпорядку, освітніх програмах. Особлива увага приділяється інформаційно-просвітницькій роботі: проводяться тематичні тижні, круглі столи, лекції, під час яких роз'яснюються основні поняття та правила академічної етики. Для першокурсників і нових викладачів регулярно

організуються семінари, на яких обговорюються питання плагіату, правил цитування та відповідального ставлення до навчання.

З метою запобігання порушенням впроваджено обов'язкову перевірку письмових студентських, кваліфікаційних і наукових робіт за допомогою антиплагіатної системи StrikePlagiarism. При поданні письмових завдань студенти підписують декларації про дотримання академічної доброчесності, а самі завдання розробляються з урахуванням принципу індивідуалізації та уникнення можливості списування. Робота комісії з питань академічної доброчесності передбачає розгляд спірних ситуацій та прийняття рішень щодо відповідальності у випадках виявлення порушень. Визначені санкції – від попередження до недопуску до захисту – застосовуються залежно від рівня порушення.

Університет постійно працює над підвищенням обізнаності викладачів у сфері академічної доброчесності, зокрема через курси підвищення кваліфікації, участь у тренінгах, обговорення актуальних питань на кафедральних та вчених радах. Тематика академічної доброчесності інтегрується в навчальні курси, пов'язані з методологією наукових досліджень, педагогікою вищої школи та етикою наукової діяльності.

Таким чином, система забезпечення академічної доброчесності в Глухівському НПУ ім. О. Довженка є комплексною, поєднує нормативно-правові механізми, просвітницьку діяльність, контроль і профілактику, і спрямована на формування в академічному середовищі атмосфери довіри, чесності та взаємної поваги.

Зворотний зв'язок і культура вдосконалення. Навчально-методичні процеси не є статичними. За результатами аналізу зворотного зв'язку – анкетування студентів, обговорень в академічних групах, засідань кафедр – відбувається адаптація навчально-методичного забезпечення до актуальних потреб. Такий механізм забезпечує гнучкість освітнього середовища, його чутливість до запитів здобувачів та стейкхолдерів.

Інтеграція цифрових рішень у методичну діяльність. Цифровізація освіти стала однією з ключових тенденцій сучасного педагогічного процесу, і Глухівський національний педагогічний університет імені Олександра Довженка активно впроваджує інноваційні цифрові рішення у свою методичну діяльність. Університет активно впроваджує LMS (Learning Management Systems), електронні ресурси, Google Classroom, що є інструментами контролю якості, а також засобами структурованого подання навчального контенту. Така цифровізація підсилює доступність, відкритість та взаємодію між усіма учасниками освітнього процесу.

Одним із важливих інструментів, що використовуються в цьому напрямі, є програмне забезпечення Політек-Софт – універсальна платформа для автоматизації освітнього процесу, обліку, планування та аналітики в закладах вищої освіти.

Інтеграція цієї системи дозволила оптимізувати низку організаційно-методичних процесів. Зокрема, за її допомогою викладачі здійснюють електронне планування навчальної діяльності, формування та подання робочих програм навчальних дисциплін, ведення електронних журналів та відомостей. Завдяки централізованому обліку даних значно спростилося координація між навчально-методичним відділом, кафедрами та адміністрацією. Усі документи мають уніфіковану структуру, зберігаються в електронному архіві та доступні в будь-який момент, що підвищує прозорість і підзвітність методичної роботи.

Політек-Софт також відіграє ключову роль у впровадженні принципів академічної доброчесності, забезпечуючи контроль за відповідністю робочих програм вимогам стандартів вищої освіти, зручну систему перевірки антиплагіату та цифрову реєстрацію змін у навчальній документації. Окрім того, інтеграція електронного розкладу, автоматизованого обліку занять і можливості аналітичного моніторингу успішності студентів сприяє підвищенню ефективності внутрішнього забезпечення якості освіти.

Для викладачів платформа стала інструментом, що дозволяє не лише виконувати вимоги внутрішніх регламентів, а й активно розвивати власну

цифрову компетентність. Регулярне навчання персоналу щодо функціоналу Політек-Софт, підтримка з боку Центру інформаційних технологій та технічного супроводу забезпечують стабільну й ефективну роботу системи.

Загалом, впровадження Політек-Софт у методичну діяльність університету стало стратегічним кроком на шляху до цифрової трансформації освітнього середовища, що сприяє якості, відкритості та сучасності управлінських і навчально-методичних процесів. Цей досвід демонструє важливість інтеграції цифрових платформ у повсякденну діяльність ЗВО задля забезпечення сталого розвитку та відповідності європейським освітнім стандартам.

Таким чином, навчально-методична робота в ГНПУ ім. О. Довженка відіграє системоутворювальну роль у внутрішньому забезпеченні якості освіти. Вона є не лише допоміжним інструментом в організації освітнього процесу, а й активним механізмом регулювання, модернізації та інноваційного розвитку освітніх практик в університеті.

Висновки до розділу 2

Глухівський національний педагогічний університет імені Олександра Довженка є одним із провідних закладів вищої педагогічної освіти на північному сході України, що має багаторічну історію, глибокі освітні традиції та водночас динамічно розвивається відповідно до сучасних вимог. Університет послідовно реалізує свою місію – підготовку висококваліфікованих фахівців для системи освіти, які не лише володіють фаховими знаннями, а й здатні до інноваційної діяльності, критичного мислення та формування ціннісних орієнтирів молодого покоління.

Однією з ключових умов забезпечення якості освіти в університеті є ефективна система управління навчально-методичною роботою. Вона ґрунтується на чіткій структурі взаємодії між органами управління – ректоратом, проректорами, науково-методичною радою, навчально-методичним відділом, деканатами, кафедрами, бібліотекою, відділом забезпечення якості освіти та

Центром інформаційних технологій. Така система забезпечує злагоджену роботу усіх учасників освітнього процесу та сприяє реалізації принципів академічної доброчесності, студентцентованого навчання та наскрізної якості.

Завдяки впровадженню сучасних цифрових інструментів (зокрема, платформи Політек-Софт), автоматизовано й уніфіковано значну частину методичної та облікової роботи, що дало змогу підвищити прозорість і керованість освітніх процесів. Регулярна методична підтримка викладачів, спрямована на підвищення педагогічної майстерності, розвиток цифрової компетентності, оновлення змісту освітніх програм відповідно до стандартів вищої освіти, є постійною складовою освітньої політики університету. Особливу роль у цьому відіграє науково-методична рада, яка забезпечує стратегічне бачення розвитку навчальної діяльності та координацію роботи кафедр.

Системний підхід до управління навчально-методичною роботою дає відчутні результати: забезпечується єдність вимог до якості навчальних матеріалів, ефективно функціонує внутрішня система забезпечення якості освіти, налагоджено моніторинг результатів навчання, проводиться аналіз освітньої діяльності на основі цифрових даних. Крім того, в університеті активно підтримується зворотний зв'язок зі здобувачами освіти, враховуються результати опитувань, вивчаються освітні потреби студентів.

Таким чином, Глухівський НПУ ім. О. Довженка не лише зберігає високий рівень педагогічної освіти, але й демонструє приклад модернізації освітнього процесу, вмілого управління методичною діяльністю та впровадження цифрових рішень. Це дозволяє університету залишатися конкурентоспроможним закладом вищої освіти, що формує нове покоління освічених, відповідальних і фахово підготовлених педагогів для України.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНОЮ РОБОТОЮ В ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ

3.1. Модель вдосконалення процесу управління навчально-методичною роботою в ЗВО як складника внутрішньої системи забезпечення якості освіти

Управління навчально-методичною роботою в закладі вищої освіти є важливим складником внутрішньої системи забезпечення якості освіти, який потребує постійного вдосконалення.

Моделювання як метод наукового пізнання відіграє ключову роль у розвитку сучасної педагогіки. У науково-освітньому контексті модель розглядається не лише як спрощене відображення певного процесу чи явища, а як інструмент цілеспрямованого аналізу, проектування, оптимізації та передбачення перебігу освітніх процесів. У педагогіці моделювання використовується для побудови концептуальних, структурно-функціональних, технологічних і діяльнісних моделей, які дозволяють досліджувати навчально-виховні явища у їхній цілісності, динаміці й взаємозв'язках [43, с. 274].

Сучасна педагогічна наука стоїть перед завданням опрацювання складних соціокультурних і освітніх викликів, які неможливо ефективно вирішувати без залучення методів моделювання. Освітнє середовище, педагогічна діяльність, взаємодія між учнем і вчителем, формування ключових компетентностей – усе це складні системи, які потребують спеціального інструментарію для вивчення. Саме моделювання забезпечує системність, цілісність і наукову обґрунтованість педагогічного дослідження, сприяючи переходу від опису явищ до їх пояснення і прогнозування.

Особливої актуальності моделювання набуває у контексті реформування освіти, де необхідним стає створення нових дидактичних моделей, що відповідають вимогам компетентнісного підходу, цифрової трансформації, індивідуалізації навчання. Наприклад, модель змішаного навчання дозволяє поєднувати очну та дистанційну форми, забезпечуючи гнучкість та індивідуалізацію освітнього процесу. Модель формувального оцінювання, у свою чергу, забезпечує зворотний зв'язок і сприяє розвитку навчальної автономії учнів. Таким чином, моделювання у педагогіці стає не лише способом дослідження, а й інструментом практичного вдосконалення освіти.

Науковий інтерес до моделювання в педагогіці проявляється у численних концептуальних підходах. Зокрема, моделювання розглядається як метод емпірико-теоретичного дослідження (за В. Загвязинським), як інструмент наукової абстракції та ідеалізації (Г. Селевко), як форма формалізації знань у педагогічній системі (Ю. Бабанський). За Г. Щукіною, моделювання – це процес створення науково обґрунтованої педагогічної дійсності, що дає змогу враховувати як об'єктивні закономірності, так і суб'єктивні фактори освітньої взаємодії [78]. Таким чином, підходи до моделювання в педагогіці відображають багаторівневий характер педагогічного пізнання, де модель виступає як результат синтезу теоретичного знання і педагогічного досвіду.

У сучасному освітньому дискурсі моделювання виступає засобом трансформації освітньої практики. На рівні педагогічного проектування моделі дозволяють створювати ефективні освітні технології, адаптувати навчальні програми до індивідуальних потреб учнів, прогнозувати результати навчання. Завдяки моделюванню відбувається перехід від стихійної педагогічної діяльності до цілеспрямованого педагогічного дизайну, де кожен компонент освітнього процесу підлягає науково обґрунтованому плануванню, реалізації та оцінці. Це особливо важливо в умовах впровадження інновацій та цифрових технологій, коли динаміка змін вимагає постійного оновлення освітніх моделей.

Крім того, моделювання сприяє професійному розвитку педагогів. У процесі моделювання педагог оволодіває вищим рівнем рефлексії – він аналізує

власну діяльність, прогнозує її результати, виявляє зв'язки між педагогічними цілями, методами і результатами. Таким чином, модель стає не лише інструментом, а й способом педагогічного мислення, що активізує творчу і дослідницьку позицію вчителя.

У педагогічній освіті моделювання є важливим елементом підготовки майбутніх учителів. Використання навчальних моделей, ситуаційного моделювання, рольових ігор, імітацій дозволяє студентам краще зрозуміти структуру педагогічної діяльності, оволодіти методами аналізу складних навчальних ситуацій, сформувати навички прийняття рішень. Педагогічне моделювання формує дослідницьку компетентність і вміння критично осмислювати професійну практику.

З огляду на вищезазначене, можна стверджувати, що моделювання в педагогіці є не лише важливим методологічним засобом, а й стрижневим компонентом наукового та практичного забезпечення освітньої діяльності. Воно інтегрує знання з різних галузей – психології, філософії, соціології, інформатики – для створення ефективних педагогічних систем. У контексті сучасних викликів і трансформацій освіти роль моделювання як наукової і практичної категорії постійно зростає, відкриваючи нові горизонти для розвитку педагогіки як науки і як сфери суспільної практики [57, с. 9].

Модель удосконалення процесу управління навчально-методичною роботою в закладі вищої освіти (ЗВО) – це цілеспрямовано побудована система елементів, що репрезентує структуру, функції, принципи, механізми й динаміку процесу організації, планування, реалізації та оцінювання навчально-методичної діяльності в ЗВО з метою підвищення її ефективності, якості освітнього процесу та відповідності сучасним вимогам вищої освіти.

Ключові аспекти моделі удосконалення процесу управління навчально-методичною роботою в закладі вищої освіти становлять концептуальне підґрунтя, яке визначає її структуру, зміст і функціонування в межах освітньої системи. Передусім, така модель передбачає структурну впорядкованість, що означає чітке окреслення основних складників управлінського процесу,

включаючи суб'єкти управління (адміністративні органи, кафедри, методичні комісії, гарантів освітніх програм), об'єкти управління (навчально-методична документація, освітні програми, форми й методи викладання), а також інструменти й ресурси, необхідні для здійснення навчально-методичної діяльності. Вона включає ієрархію управлінських рівнів, механізми взаємодії між ними, а також канали інформаційного супроводу.

Іншим важливим компонентом є функціональна орієнтація моделі, що охоплює основні управлінські функції: планування, організацію, контроль, аналіз і корекцію навчально-методичної роботи. Така модель має не лише забезпечувати регулярне оновлення змісту освітніх програм і методичних матеріалів, а й сприяти інституціоналізації інноваційних практик викладання, використанню цифрових інструментів, методик активного й проблемного навчання, формуванню академічної доброчесності та внутрішнього забезпечення якості освіти. Функціональність моделі проявляється також у здатності здійснювати постійний моніторинг освітньої діяльності, результатів навчання, рівня педагогічної майстерності викладачів, а також забезпечувати оперативну реакцію на виявлені відхилення [38, с. 286].

Крім того, модель характеризується цільовою спрямованістю на підвищення якості освітнього процесу, що передбачає стратегічне бачення розвитку навчально-методичної роботи як ключової складової функціонування ЗВО. Удосконалення управління має бути підпорядковане загальним цілям освітньої політики закладу, включаючи інтернаціоналізацію освіти, цифровізацію, розвиток компетентнісного підходу, посилення зв'язку з наукою і практикою. Цей аспект також передбачає відповідність моделі принципам прозорості, ефективності, результативності, демократичного управління й автономії учасників освітнього процесу.

Ще однією важливою характеристикою є адаптивність моделі, тобто її здатність до гнучкої трансформації відповідно до змін у внутрішньому та зовнішньому освітньому середовищі. Така модель повинна враховувати динамічність нормативно-правової бази, запити ринку праці, очікування

здобувачів вищої освіти, тенденції академічної мобільності, а також розвиток цифрових технологій. Адаптивна модель легко модифікується, передбачає використання цифрових платформ для моніторингу та аналізу освітніх даних, сприяє інтеграції інновацій та оперативному прийняттю рішень.

Модель удосконалення процесу управління навчально-методичною роботою базується на системному та циклічному підході, що дозволяє забезпечити високий рівень якості освітнього процесу і відповідність сучасним стандартам вищої освіти. Ця модель ґрунтується на принципах системності, безперервності, прозорості, залучення усіх учасників освітнього процесу та обґрунтованості прийнятих управлінських рішень.

У межах моделі виділяються кілька блоків, які інтегруються між собою для досягнення загальних цілей (рис. 2.3).



Рис. 2.3. Структурні блоки моделі управління навчально-методичною роботою закладу вищої освіти

Цільовий блок моделі управління навчально-методичною роботою закладу вищої освіти (ЗВО) є ключовим елементом, який визначає стратегічні орієнтири, пріоритети та очікувані результати освітньої діяльності, спрямованої на забезпечення її якості, інноваційності та відповідності сучасним викликам. Його головною функцією є формування системи цілей, що інтегрує інтереси всіх учасників освітнього процесу – здобувачів освіти, науково-педагогічних працівників, адміністрації ЗВО, роботодавців та суспільства загалом. Цей блок визначає напрями розвитку навчально-методичної роботи як цілісної системи, що охоплює проєктування змісту освіти, упровадження новітніх технологій навчання, оновлення методичного забезпечення та моніторинг ефективності освітньої діяльності [13].

Формування цілей у межах цього блоку відбувається на основі глибокого аналізу внутрішніх і зовнішніх чинників, таких як державна освітня політика, європейські інтеграційні процеси, потреби ринку праці, інституційна стратегія розвитку ЗВО, науково-технічний прогрес, а також специфіка конкретної галузі знань. Основними характеристиками цілей є їх стратегічна спрямованість, досяжність, конкретність, вимірюваність та відповідність місії і візії закладу. У цьому контексті цільовий блок забезпечує концептуальне підґрунтя для побудови всієї моделі управління, створюючи логічну основу для планування, організації, контролю й коригування навчально-методичної діяльності.

Цільовий блок також виконує інтегративну функцію, об'єднуючи всі структурні елементи управлінської моделі в єдину систему. Його зміст охоплює стратегічні цілі підвищення якості вищої освіти, розширення академічної автономії, формування інноваційного освітнього середовища, підтримки академічної доброчесності та стимулювання науково-педагогічного розвитку. Цілі навчально-методичної роботи, зокрема, стосуються підвищення професійної компетентності викладачів, впровадження інноваційних освітніх технологій, розробки якісного навчально-методичного забезпечення, удосконалення механізмів оцінювання результатів навчання, підвищення ефективності методичної підтримки освітніх програм тощо.

Особливу увагу в межах цільового блоку приділено гармонізації освітньої діяльності ЗВО з європейським простором вищої освіти, що передбачає впровадження компетентнісного підходу, забезпечення прозорості освітніх результатів, підвищення мобільності учасників освітнього процесу, застосування європейських інструментів забезпечення якості. Це, у свою чергу, потребує чіткого формулювання цілей навчально-методичної роботи з урахуванням стандартів ESG (Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area) та Національної рамки кваліфікацій [22, с. 105].

Цілі, сформульовані в межах означеного блоку, виступають основою для визначення завдань, розробки стратегій, вибору методів і засобів управління, оцінювання результативності реалізованих заходів. Їх реалізація потребує тісної координації дій усіх учасників освітнього процесу, створення умов для мотивації та професійного зростання викладачів, запровадження системного підходу до методичної діяльності. Зазначений блок відіграє вирішальну роль у трансформації навчально-методичної роботи ЗВО в контексті сучасних вимог цифровізації, гнучкості та відкритості вищої освіти. Через систему цілей відбувається інтеграція управлінських рішень у загальну стратегію інституційного розвитку, що забезпечує відповідність освітніх послуг актуальним суспільним потребам і формує конкурентоспроможність випускників на національному та міжнародному рівнях.

Таким чином, цільовий блок моделі управління навчально-методичною роботою ЗВО є стратегічним координатором діяльності в цій сфері, що задає вектор розвитку освітньої політики закладу, забезпечує її адаптацію до викликів часу та сприяє досягненню високих стандартів якості вищої освіти. Його ефективне функціонування є передумовою для побудови дієвої та результативної системи управління навчально-методичним процесом, що відповідає принципам сталого розвитку, інноваційності та академічної відповідальності.

Організаційний блок моделі управління навчально-методичною роботою закладу вищої освіти виконує системоутворюючу функцію, забезпечуючи

впорядкованість, узгодженість і цілісність усіх процесів, пов'язаних з плануванням, координацією, реалізацією та моніторингом навчально-методичної діяльності. Його основне призначення полягає у створенні оптимальної організаційної структури, регламентів, процедур і механізмів, які дозволяють ефективно управляти змістовним, кадровим, технологічним та ресурсним забезпеченням освітнього процесу. В межах цього блоку відбувається формування організаційної моделі, що визначає розподіл повноважень, функціональну взаємодію між структурними підрозділами, а також логіку управлінських рішень, орієнтованих на підвищення якості вищої освіти.

Організаційний блок забезпечує реалізацію стратегічних цілей, визначених у цільовому блоці, шляхом структурно-функціонального оформлення навчально-методичної роботи. Його зміст включає встановлення ролей і відповідальності всіх учасників управлінського процесу: адміністративного керівництва, деканатів, кафедр, навчально-методичних підрозділів, гарантій освітніх програм, методичних комісій, а також викладачів і здобувачів освіти. Визначення ієрархії, підзвітності, субординації та комунікаційних зв'язків між ними сприяє прозорості, підконтрольності й узгодженості дій у межах навчально-методичної діяльності [31, с. 173].

Особливу увагу в організаційному блоці приділено формалізації управлінських процедур: планування навчально-методичної роботи, організації підготовки та затвердження освітніх програм, формування робочих навчальних планів, розробки навчально-методичного забезпечення дисциплін, підвищення кваліфікації викладачів, впровадження внутрішніх процедур забезпечення якості освіти. Ці процедури мають бути чітко регламентовані відповідними нормативно-правовими актами, положеннями, стандартами та локальними документами ЗВО, що сприяє уніфікації підходів до організації освітнього процесу.

Організаційний блок також передбачає розробку та підтримку інформаційно-аналітичної інфраструктури, яка забезпечує облік, зберігання, обробку та аналіз даних щодо навчально-методичної діяльності. У цьому

контексті важливими є впровадження електронних систем управління освітнім процесом, автоматизованих платформ для розміщення навчально-методичних матеріалів, аналітичних інструментів для моніторингу якості освітніх програм і викладацької діяльності. Інтеграція таких технологій сприяє підвищенню ефективності організаційного управління, забезпечує оперативний доступ до інформації, прозорість процесів і об'єктивність прийняття управлінських рішень.

Не менш важливим компонентом організаційного блоку є кадрове забезпечення навчально-методичної роботи. У структурі управління мають бути чітко окреслені функції працівників, які здійснюють організаційний супровід освітніх програм, методичну підтримку викладачів, а також координацію діяльності щодо впровадження інноваційних технологій навчання. Важливим завданням цього блоку є створення умов для підвищення професійної компетентності науково-педагогічного персоналу через організацію тренінгів, семінарів, науково-методичних шкіл, обмін кращими практиками, інституційне наставництво та інші форми професійного розвитку [35].

Організаційний блок також забезпечує взаємодію ЗВО з зовнішніми стейкхолдерами в контексті навчально-методичної роботи. Йдеться про залучення роботодавців до розробки та оцінювання освітніх програм, участь у спільних проектах з іншими освітніми та науковими установами, а також відповідність внутрішніх процедур забезпечення якості вимогам зовнішніх акредитаційних органів. Така взаємодія підвищує релевантність освітнього контенту, сприяє трансферу інновацій, стимулює розвиток міждисциплінарних підходів і сприяє інтернаціоналізації навчально-методичної діяльності.

Отже, організаційний блок моделі управління навчально-методичною роботою ЗВО є інструментом структурної реалізації стратегічних пріоритетів освітньої діяльності. Він забезпечує чіткість управлінських дій, ефективність використання ресурсів, злагодженість роботи структурних підрозділів та якісне методичне супроводження освітніх процесів. Його ефективне функціонування ґрунтується на принципах системності, прозорості, гнучкості, адаптивності та

підзвітності, що створює передумови для побудови сталого, інноваційного та результативного освітнього середовища в межах сучасного закладу вищої освіти.

Функціональний блок моделі управління навчально-методичною роботою закладу вищої освіти виступає системоутворювальним елементом, що забезпечує динамічну взаємодію всіх компонентів освітнього процесу, координацію дій суб'єктів управління та реалізацію стратегічних і тактичних завдань навчально-методичної діяльності. Цей блок структурно й логічно пов'язує цільовий, змістовий, організаційний та аналітико-коригувальний блоки, забезпечуючи функціональну завершеність управлінської моделі. Його сутність полягає в упорядкуванні та реалізації конкретних управлінських функцій, спрямованих на забезпечення ефективного планування, організації, мотивації, координації, моніторингу та регулювання навчально-методичної роботи в межах інституційної освітньої політики [59, с. 87].

У межах функціонального блоку здійснюється планування навчально-методичної діяльності як процесу визначення цілей, завдань, термінів, виконавців і ресурсного забезпечення відповідних заходів. Планування виконує стратегічну та тактичну функції: з одного боку, воно орієнтоване на досягнення довгострокових цілей підвищення якості освіти, з іншого – конкретизується у вигляді щорічних планів роботи кафедр, факультетів, навчально-методичних відділів, гарантів освітніх програм тощо. Раціонально структуроване планування сприяє ресурсній оптимізації, уникненню дублювання функцій, узгодженню міждисциплінарних і міжструктурних зв'язків, а також забезпечує логічну послідовність та системність реалізації навчально-методичних ініціатив.

Організаційна функція функціонального блоку полягає у впорядкуванні процесів реалізації запланованих заходів, розподілі функцій між суб'єктами управління, координації їх дій, створенні умов для ефективного виконання навчально-методичних завдань. Йдеться про забезпечення методичної підтримки викладачів, розробку і реалізацію освітніх програм, супровід атестації та акредитації спеціальностей, організацію внутрішніх форм контролю якості методичної роботи, координацію дій методичних комісій і структурних

підрозділів. Важливу роль у реалізації цієї функції відіграє цифровізація управлінських процесів, що дозволяє автоматизувати рутинні завдання, підвищити прозорість діяльності та зменшити адміністративне навантаження на учасників освітнього процесу.

Мотиваційна функція функціонального блоку спрямована на створення стимулів для залучення науково-педагогічних працівників до активної участі в навчально-методичній діяльності, розвиток їхніх педагогічних і методичних компетентностей, підтримку ініціатив у сфері інноваційного викладання, академічної мобільності, розробки нових освітніх продуктів. Ця функція реалізується через систему матеріального і нематеріального заохочення, механізми академічного рейтингу, конкурсні відбори, грантову підтримку методичних проєктів, визнання професійних досягнень у межах інституційної політики якості. Вона тісно пов'язана з кадровою політикою ЗВО та механізмами внутрішнього забезпечення якості вищої освіти [17, с. 286].

Контрольно-аналітична функція функціонального блоку передбачає здійснення постійного моніторингу та оцінювання ефективності навчально-методичної діяльності. Вона включає аналіз результатів реалізації освітніх програм, рівня сформованості компетентностей здобувачів, відповідності методичного забезпечення стандартам вищої освіти, якості навчальних матеріалів, рівня педагогічної майстерності викладачів, а також ефективності управлінських рішень. На основі зібраних даних здійснюється формулювання управлінських висновків, виявлення проблем, коригування планів та прийняття рішень щодо вдосконалення методичної політики ЗВО. Ця функція виконує роль зворотного зв'язку та забезпечує адаптивність моделі управління до динамічних змін зовнішнього та внутрішнього середовища.

Координувальна функція функціонального блоку забезпечує взаємозв'язок між усіма елементами моделі управління, гармонізацію дій різних структурних одиниць ЗВО, синхронізацію їхньої діяльності у межах реалізації освітніх програм. Завдяки цій функції відбувається узгодження стратегій на різних управлінських рівнях – від ректорату до кафедр і окремих викладачів, інтеграція

ресурсів, обмін інформацією, формування командного підходу до вирішення методичних завдань.

Резюмуючи викладене вище, висновкуємо, що функціональний блок є операційним центром моделі управління навчально-методичною роботою ЗВО, у межах якого реалізуються всі основні управлінські функції, що забезпечують цілісність, ефективність та результативність освітньої діяльності. Його значення полягає у здатності трансформувати стратегічні цілі в конкретні дії, забезпечити організовану реалізацію навчально-методичних процесів, мобілізувати ресурси й активізувати потенціал педагогічної спільноти. Він є інструментом досягнення високої якості вищої освіти, інноваційності освітнього середовища та стійкого розвитку ЗВО в умовах змін і викликів сучасного освітнього ландшафту.

Змістовий блок моделі управління навчально-методичною роботою закладу вищої освіти є концептуальною основою для формування, реалізації та вдосконалення освітнього процесу з урахуванням сучасних вимог до якості освіти, тенденцій розвитку наукового знання, суспільних запитів і викликів глобального освітнього середовища. Його сутність полягає у визначенні структурних і функціональних характеристик змісту навчання, формуванні методичного супроводу освітньої діяльності, створенні цілісної системи навчально-методичного забезпечення, а також у забезпеченні єдності освітніх цілей, результатів навчання, методів і засобів їх досягнення. Цей блок відображає ідеологічну та інтелектуальну наповненість навчального процесу, що визначає не лише набір знань і навичок, які мають бути сформовані у здобувачів освіти, а й логіку їх формування, педагогічні стратегії, інтеграцію науки, інновацій і практики.

Центральним елементом змістового блоку виступає зміст освіти, що реалізується через освітні програми, які мають відповідати стандартам вищої освіти, вимогам Національної рамки кваліфікацій, а також міжнародним критеріям якості. Освітні програми у межах цього блоку розробляються з урахуванням компетентнісного підходу, що передбачає орієнтацію на результати навчання, здатність застосовувати знання у практичній діяльності, критичне

мислення, уміння працювати в команді, комунікабельність, інноваційність та відповідальність [36]. Змістовий блок забезпечує методологічну узгодженість між загальними, фаховими та спеціальними компетентностями, структурованість навчальних планів, логічну послідовність дисциплін, а також міждисциплінарну інтеграцію як основу формування цілісного світогляду майбутнього фахівця.

Змістовий блок також включає визначення підходів до побудови навчальних дисциплін, їх цілей, результатів, структури, обсягів, методичних підходів до викладання та оцінювання. Важливою характеристикою цього блоку є динамічність і гнучкість змісту, що дозволяє оперативно реагувати на зміни у відповідній галузі знань, потреби ринку праці, соціальні трансформації та науково-технічний прогрес. У цьому контексті провідну роль відіграє інноваційна складова, яка забезпечує впровадження сучасних освітніх технологій, цифрових ресурсів, елементів дистанційного навчання, активних методів викладання, таких як проєктне, проблемно-орієнтоване та кейс-навчання. Інтеграція цих компонентів у змістовий блок сприяє підвищенню мотивації здобувачів освіти, розвитку їхньої самостійності, здатності до навчання впродовж життя та академічної мобільності.

Особливе місце у змістовому блоці посідає навчально-методичне забезпечення, яке охоплює навчальні програми дисциплін, робочі навчальні плани, методичні рекомендації, підручники, посібники, електронні освітні ресурси, комплекси самостійної роботи студентів тощо. Розробка цих матеріалів здійснюється відповідно до вимог освітніх стандартів, а також на основі кращих педагогічних практик, міжнародного досвіду та результатів педагогічних досліджень. Їх якість та доступність є визначальними чинниками ефективності навчального процесу, забезпечення академічної доброчесності та інституційної відповідальності ЗВО.

Змістовий блок також охоплює механізми внутрішнього забезпечення якості змісту навчання. Це включає експертизу освітніх програм і дисциплін, рецензування навчально-методичних матеріалів, залучення незалежних

експертів, оновлення контенту на основі результатів зворотного зв'язку зі здобувачами освіти та випускниками, аналізу успішності, працевлаштування, запитів ринку праці та професійних стандартів. Змістовий блок є тією складовою моделі управління, що відображає не лише теоретичну та прикладну глибину освітнього процесу, а й його актуальність, адаптивність та відповідність принципам сталого розвитку освіти.

Таким чином, змістовий блок моделі управління навчально-методичною роботою ЗВО виконує функцію концептуалізації та реалізації освітнього наповнення, що базується на синтезі знань, педагогічних технологій і ціннісних орієнтирів. Він визначає рамки та зміст освітньої взаємодії, забезпечує науково-методичну підтримку педагогічної діяльності, формує підґрунтя для академічного та професійного розвитку здобувачів освіти. Його ефективне функціонування є запорукою створення якісного, інноваційного, відкритого та академічно добросесного освітнього середовища, що сприяє підготовці конкурентоспроможних фахівців, здатних до самореалізації, творчої діяльності та відповідального громадянства у сучасному світі.

Кадровий блок моделі управління навчально-методичною роботою закладу вищої освіти виступає системоутворювальним елементом, що безпосередньо впливає на якість освітнього процесу, інноваційний потенціал установи та її здатність до адаптації в умовах динамічних змін освітнього середовища [25, с. 11]. Кадровий потенціал ЗВО включає викладацький склад, наукових співробітників, методистів, керівників структурних підрозділів, а також адміністративний персонал, який бере участь в організації освітнього процесу. Основу кадрового блоку складають науково-педагогічні працівники, здатні забезпечити реалізацію освітніх програм на високому професійному рівні.

У межах управлінської моделі кадровий блок виконує кілька ключових функцій: планування кадрового забезпечення, підбір і розміщення персоналу, професійний розвиток, моніторинг ефективності діяльності працівників та мотивація. Важливим завданням є формування кадрової політики, орієнтованої на довгострокову стратегію розвитку ЗВО, яка враховує потреби суспільства,

науково-технічного прогресу, інтеграцію у міжнародний освітній простір. Ефективне управління кадрами забезпечується через поєднання централізованого підходу (на рівні ректорату, відділів кадрів, навчально-методичних управлінь) та децентралізованих механізмів (на рівні факультетів, кафедр).

Особлива увага у кадровому блоці приділяється питанням підвищення кваліфікації, академічної мобільності, участі викладачів у грантових проєктах, наукових дослідженнях, міжнародних програмах обміну. Це дозволяє не лише вдосконалити фахову підготовку персоналу, а й інтегрувати інноваційні методики у навчально-методичну роботу. Застосування інформаційно-комунікаційних технологій, цифрових платформ управління кадрами сприяє підвищенню прозорості процедур оцінювання, атестації, планування кар'єрного зростання.

Моніторинг якості роботи персоналу здійснюється за допомогою систематичного оцінювання результативності викладання, наукової продуктивності, участі в розробці навчально-методичних матеріалів. Формуються внутрішні рейтинги, які враховуються при формуванні кадрового резерву, розподілі стимулюючих виплат, прийнятті рішень щодо контрактного працевлаштування [48, с. 91]. Участь працівників у стратегічному плануванні, акредитаційних процедурах, внутрішніх аудитах сприяє формуванню корпоративної відповідальності та підвищує залученість до процесів розвитку ЗВО.

Кадровий блок також взаємодіє з іншими елементами моделі управління: адміністративним, організаційним, інформаційним і фінансовим. Зокрема, кадрові рішення мають враховувати ресурси, потреби і можливості відповідних підрозділів, що забезпечує гармонізацію управлінських впливів і досягнення системної цілісності. Інтеграція кадрового менеджменту з методичним супроводом освітнього процесу дозволяє оперативно реагувати на зміни в державних стандартах, запроваджувати нові освітні технології, адаптувати навчальні плани та програми до потреб ринку праці.

У контексті реформування системи вищої освіти України особливого значення набуває стратегічне управління людським капіталом, що передбачає впровадження сучасних моделей лідерства, розвиток академічної культури, підтримку молодих науковців та створення умов для сталого професійного зростання. Ефективна реалізація функцій кадрового блоку можлива лише за умов належного нормативно-правового забезпечення, чітко визначених процедур управління та розвитку інституційної автономії ЗВО.

Отже, кадровий блок є критичним компонентом управлінської моделі, що забезпечує якісну реалізацію навчально-методичної роботи. Його ефективність визначається не лише професійним рівнем персоналу, а й здатністю керівництва забезпечити умови для розвитку, мотивації та залучення викладачів до реалізації стратегічних завдань закладу вищої освіти.

Інформаційно-аналітичний блок моделі управління навчально-методичною роботою закладу вищої освіти є ключовим елементом, що забезпечує обґрунтованість управлінських рішень на основі збирання, оброблення, аналізу й інтерпретації даних щодо стану та динаміки освітнього процесу. Цей блок формує інформаційне підґрунтя для стратегічного і тактичного планування, моніторингу якості навчання, організації методичного забезпечення освітньої діяльності, оцінки ефективності педагогічної діяльності, а також удосконалення змісту і форм навчально-методичної роботи відповідно до сучасних вимог і викликів вищої освіти.

Основу інформаційно-аналітичного блоку становлять структуровані масиви освітньої, методичної, статистичної та адміністративної інформації, що охоплює всі рівні та напрями навчально-методичної діяльності в ЗВО. До них належать дані про навчальні плани та програми, фонди оцінювальних засобів, забезпеченість навчальних дисциплін методичними матеріалами, показники академічної успішності здобувачів освіти, результати анкетувань студентів і викладачів, внутрішні аудити освітніх програм, методичні інновації, а також регламентуючі документи щодо стандартів вищої освіти. Ці дані збираються за допомогою цифрових платформ управління освітнім процесом, систем

електронного документообігу та інших інформаційних ресурсів, що дозволяють забезпечити оперативність доступу, збереження актуальності й точність інформації [26].

Функціонування інформаційно-аналітичного блоку передбачає реалізацію низки аналітичних процедур, що включають діагностику стану навчально-методичного забезпечення, порівняльний аналіз освітніх результатів за різними напрямками підготовки, виявлення проблемних зон, прогнозування освітніх результатів, моделювання сценаріїв розвитку методичної роботи. На основі отриманих даних здійснюється формування управлінських рішень, спрямованих на вдосконалення змістового, організаційного та кадрового забезпечення освітньої діяльності, забезпечення відповідності освітніх програм стандартам вищої освіти та потребам ринку праці.

Однією з провідних функцій інформаційно-аналітичного блоку є забезпечення зворотного зв'язку між суб'єктами навчально-методичної роботи – адміністрацією ЗВО, методичними підрозділами, кафедрами, викладачами, студентами. Це реалізується через системи моніторингу й оцінювання якості освіти, що дають змогу враховувати думку учасників освітнього процесу щодо якості викладання, доступності методичних матеріалів, актуальності змісту дисциплін тощо. Такий підхід сприяє демократизації управління вищою освітою, підвищенню ефективності методичної підтримки викладачів, адаптації навчального процесу до змінних умов освітнього середовища.

Інформаційно-аналітичний блок також виконує важливу роль у забезпеченні внутрішньої системи якості освіти в ЗВО. Зокрема, він слугує інструментом для підготовки звітності з акредитації освітніх програм, самооцінювання діяльності підрозділів, контролю за дотриманням ліцензійних умов та інших нормативних вимог. Аналітична інформація, що генерується в межах цього блоку, використовується для оцінювання професійної діяльності педагогічних працівників, формування планів підвищення кваліфікації, а також для розроблення стратегічних напрямів удосконалення методичної роботи в контексті європейських практик якості освіти.

У сучасних умовах цифровізації вищої освіти інформаційно-аналітичний блок поступово трансформується в інтегровану систему підтримки управлінських рішень, що поєднує в собі функціонал збору даних, їх багаторівневого аналізу, візуалізації результатів та інтелектуального прогнозування. Застосування аналітичних інструментів на основі технологій штучного інтелекту, машинного навчання, Big Data створює нові можливості для глибшого розуміння процесів, що відбуваються в межах навчально-методичної роботи, виявлення прихованих закономірностей, оптимізації розподілу ресурсів, а також підвищення прозорості управлінських процедур [38, с. 284].

На нашу думку, інформаційно-аналітичний блок моделі управління навчально-методичною роботою ЗВО виконує функцію системного координатора управлінської діяльності, сприяючи прийняттю обґрунтованих рішень, підвищенню ефективності освітньої діяльності та забезпеченню якості вищої освіти. Його інтеграція з іншими функціональними блоками управлінської моделі створює передумови для формування цілісної системи управління, орієнтованої на стратегічний розвиток закладу вищої освіти в умовах конкурентного середовища.

Ресурсний блок моделі управління навчально-методичною роботою закладу вищої освіти є однією з ключових складових, що забезпечує стабільність, функціональність та інноваційний розвиток освітнього процесу. Цей блок охоплює сукупність матеріально-технічних, фінансових, інформаційних, технологічних та інфраструктурних ресурсів, необхідних для реалізації навчально-методичних цілей та завдань. Його ефективне функціонування створює умови для якісної підготовки здобувачів вищої освіти, підтримки викладацької діяльності та розвитку освітнього середовища.

Матеріально-технічні ресурси відіграють центральну роль у забезпеченні освітнього процесу. До них належать навчальні корпуси, аудиторний фонд, лабораторії, комп'ютерні класи, мультимедійне обладнання, бібліотеки, мережеві інфраструктури. Високий рівень технічного забезпечення дозволяє впроваджувати сучасні методи викладання, проводити лабораторні та практичні

заняття відповідно до професійних стандартів. Сучасна технічна база також є передумовою для реалізації змішаного та дистанційного навчання, що особливо актуально в умовах цифровізації освітнього середовища [59, с. 65].

Фінансові ресурси забезпечують функціонування всіх інших складових ресурсного блоку. Їх джерелами виступають державне фінансування, кошти від господарської діяльності ЗВО, гранти, благодійні внески, контракти з бізнес-структурами. Ефективне управління фінансами передбачає формування прозорого бюджету навчально-методичної роботи, інвестування у підвищення кваліфікації персоналу, закупівлю навчального обладнання, підтримку освітніх і наукових проектів. Гнучкість фінансової політики дозволяє швидко реагувати на зміну освітніх пріоритетів і адаптувати ресурсне забезпечення відповідно до стратегічних потреб.

Інформаційні ресурси – це сукупність даних, баз знань, електронних освітніх платформ і систем управління навчанням, які використовуються для організації та моніторингу навчально-методичної діяльності. Розвинена інформаційна інфраструктура, включно з електронними журналами, бібліотеками, аналітичними системами, сприяє підвищенню прозорості управлінських процесів, об'єктивності оцінювання результатів навчання та прийняттю обґрунтованих управлінських рішень. Цифрові інструменти інтегруються в усі етапи управління навчальним процесом – від планування розкладу до оцінювання результатів навчання.

Особливої уваги потребує кадрове забезпечення ресурсного блоку – фахівці технічного супроводу, IT-адміністратори, інженери, працівники бібліотек і логістичних служб, які забезпечують ефективне використання матеріальних та інформаційних ресурсів. Їхня компетентність та злагоджена взаємодія з викладацьким і адміністративним персоналом суттєво впливають на результативність навчально-методичної роботи.

Інтеграція ресурсного блоку в загальну модель управління ЗВО передбачає постійну координацію з іншими структурними компонентами: кадровим, організаційним, нормативним і стратегічним. Зокрема, під час розробки нових

навчальних програм враховуються наявні ресурси та можливості їхнього розширення. Навчально-методичне планування передбачає аналіз матеріальної бази, що дозволяє уникнути неузгодженості між змістом навчання та його технічним забезпеченням [73, с. 61].

Ресурсний блок також виконує функцію підтримки інновацій, сприяючи впровадженню нових освітніх технологій, розробці цифрового контенту, модернізації навчальних матеріалів. Інвестиції в ресурсний потенціал розглядаються не як витрати, а як стратегічне вкладення в якість освітнього продукту. Забезпечення стійкого доступу до сучасних ресурсів є запорукою конкурентоспроможності ЗВО в умовах глобального освітнього ринку.

Загалом, ресурсний блок є не лише технічною основою навчально-методичної діяльності, а й стратегічним інструментом управління якістю освіти. Його ефективна організація вимагає системного підходу, чіткого планування, відповідального адміністрування та постійного моніторингу. Тільки за таких умов ресурсний потенціал може бути перетворений у реальний чинник підвищення ефективності та результативності освітнього процесу.

Контрольно-оцінювальний блок моделі управління навчально-методичною роботою закладу вищої освіти є невід'ємною складовою загальної системи забезпечення якості освітнього процесу та методичної діяльності, яка виконує діагностичну, аналітичну, регулятивну й прогностичну функції. Цей блок спрямований на систематичне відстеження результативності навчально-методичних процесів, виявлення їхніх сильних і слабких сторін, оцінювання ефективності впроваджених підходів, відповідності освітньої діяльності чинним стандартам і очікуванням стейкхолдерів, а також формування основ для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо подальшого вдосконалення навчально-методичної роботи. Його функціонування забезпечує не лише зворотний зв'язок, але й формує культуру постійного самовдосконалення в освітньому середовищі ЗВО.

Основним об'єктом контролю в межах цього блоку виступає якість навчально-методичного забезпечення освітніх програм, зокрема відповідність

навчальних планів і програм нормативно-законодавчим вимогам, логічність структурування дисциплін, взаємозв'язок між результатами навчання, компетентностями й оцінювальними засобами, наявність актуальних і ефективних методичних матеріалів. Оцінювання охоплює зміст навчальних дисциплін, методику їх викладання, організацію самостійної роботи здобувачів освіти, якість дидактичних матеріалів, обґрунтованість форм і методів контролю знань, а також відповідність освітніх технологій вимогам цифрової доби. Особлива увага приділяється інтеграції сучасних цифрових інструментів у методичну практику, зокрема використанню систем управління навчанням (LMS), автоматизованих тестових платформ, онлайн-курсів і змішаного навчання [27].

Контрольно-оцінювальний блок забезпечує функціонування системи внутрішнього моніторингу якості навчально-методичної діяльності, яка включає періодичне проведення внутрішніх аудитів, експертиз, самооцінювання кафедр, моніторинг результатів анкетування студентів та викладачів, аналіз звітів про методичну роботу, контроль виконання рішень вчених рад і методичних комісій. Значну роль у цій діяльності відіграють організаційно-нормативні засади, що регламентують процедури контролю та оцінювання: положення про внутрішню систему забезпечення якості, критерії оцінювання навчально-методичних матеріалів, регламенти внутрішніх перевірок тощо. Формалізація контрольно-оцінювальних процедур дозволяє забезпечити прозорість і об'єктивність контролю, а також унеможливити суб'єктивні впливи в процесі прийняття управлінських рішень.

У межах цього блоку активізується залучення широкого кола учасників освітнього процесу до оцінювання навчально-методичної роботи, включаючи не лише адміністрацію та науково-педагогічний персонал, а й здобувачів освіти, роботодавців, випускників і зовнішніх експертів. Таке залучення сприяє підвищенню релевантності методичних рішень, адаптації змісту й форм навчання до актуальних потреб професійного середовища, а також зміцненню партнерських взаємин між університетом і зовнішніми зацікавленими

сторонами. Регулярне опитування студентів щодо якості викладання та методичного забезпечення дисциплін надає змогу оперативно виявляти проблемні зони й формувати стратегії оперативного реагування. Результати цих оцінювань слугують основою для вдосконалення індивідуальних викладацьких підходів, структури курсів і змістовного наповнення програм.

Контрольно-оцінювальний блок також виконує прогностичну функцію, формуючи уявлення про майбутні потреби в методичному оновленні, визначаючи тенденції в ефективності освітніх інструментів і практик, моделюючи можливі сценарії розвитку методичної діяльності. На основі аналітичних даних формуються рекомендації щодо коригування освітніх програм, підвищення кваліфікації викладачів, модернізації дидактичного забезпечення, впровадження новітніх технологій навчання. Таким чином, блок забезпечує не лише фіксацію фактичного стану методичної роботи, а й слугує основою для прогнозування та стратегічного планування її вдосконалення.

Важливим аспектом функціонування контрольно-оцінювального блоку є забезпечення зворотного зв'язку між рівнем методичної підготовки викладачів і результатами освітньої діяльності. У межах блоку реалізуються механізми внутрішнього рейтингу науково-педагогічних працівників, аналізу індивідуальних планів, оцінювання ефективності реалізації навчальних дисциплін. Ці дані слугують підставою для прийняття управлінських рішень щодо розподілу педагогічного навантаження, заохочення до підвищення кваліфікації, формування кадрового резерву, перегляду ролей викладачів у реалізації освітніх програм.

Таким чином, контрольно-оцінювальний блок виконує ключову функцію у збереженні цілісності, ефективності та гнучкості моделі управління навчально-методичною роботою ЗВО. Його реалізація забезпечує системність і доказовість управлінських рішень, сприяє розвитку культури якості, формує підґрунтя для постійного вдосконалення освітнього процесу на основі об'єктивних даних і сучасних методологій оцінювання. У результаті функціонування цього блоку забезпечується не лише якісне методичне наповнення освітніх програм, а й

підвищується конкурентоспроможність закладу вищої освіти в умовах глобалізації освітнього простору та зростаючих очікувань суспільства до результатів освітньої діяльності.

Реалізація моделі передбачає кілька взаємопов'язаних етапів. Спершу проводиться діагностика поточного стану навчально-методичної роботи, що дозволяє визначити наявні сильні сторони і проблемні аспекти. Далі формується чітка система цілей і план заходів для їх досягнення з урахуванням залучення всіх зацікавлених сторін. На етапі організації та реалізації відбувається впровадження інноваційних методів і технологій, оновлення методичних матеріалів, а також підвищення кваліфікації викладачів. Постійний моніторинг і оцінювання результатів дозволяють отримувати зворотний зв'язок та виявляти необхідність корекції. На завершальному етапі здійснюється внесення відповідних змін, що забезпечує безперервний процес удосконалення [38, с. 296].

Інтеграція моделі з внутрішньою системою забезпечення якості освіти здійснюється через застосування єдиних стандартів, процедур і інструментів, що забезпечують узгодженість дій різних підрозділів закладу. Навчально-методична робота стає органічною частиною внутрішнього аудиту, самооцінки і стратегічного планування закладу, що дозволяє ефективно реагувати на виклики зовнішнього середовища та вимоги сучасності. Таке інтегроване управління забезпечує формування конкурентоспроможних освітніх програм, підвищення професійного рівня кадрів, впровадження інновацій та підтримку високого рівня задоволеності учасників освітнього процесу.

Отже, запропонована модель удосконалення управління навчально-методичною роботою є комплексним і адаптивним інструментом, який сприяє сталому розвитку закладу вищої освіти, підвищенню якості освіти і забезпеченню відповідності сучасним національним і міжнародним стандартам. Впровадження такої моделі створює умови для ефективного управління, спрямованого на безперервне вдосконалення та інноваційний розвиток освітньої діяльності.

3.2.Рекомендації щодо удосконалення процесу управління навчально-методичною роботою в процесі провадження освітньої діяльності в закладах вищої освіти

Удосконалення процесу управління навчально-методичною роботою є одним із пріоритетних напрямів розвитку закладів вищої освіти в умовах трансформації освітнього середовища, інтеграції до Європейського простору вищої освіти та цифровізації управлінських процесів.

Рекомендації щодо удосконалення управління навчально-методичною роботою в закладі вищої освіти мають важливе значення як для забезпечення якості освіти, так і для модернізації освітнього процесу в цілому. Вони виступають орієнтиром для вдосконалення управлінських рішень, сприяють формуванню стратегічного бачення розвитку закладу, дозволяють оптимізувати внутрішні процеси та підвищити ефективність взаємодії між усіма учасниками освітнього середовища.

Насамперед, такі рекомендації є інструментом підвищення якості освітньої діяльності, оскільки охоплюють системний аналіз функціонування навчально-методичних структур, спрямований на виявлення сильних сторін, потенційних ризиків та шляхів усунення організаційних бар'єрів. Вони допомагають упорядкувати нормативно-методичну базу, сприяють впровадженню інноваційних методик викладання та формуванню єдиного методичного простору в межах університету або академії.

По-друге, впровадження рекомендацій дозволяє посилити професійну спроможність педагогічного персоналу. Це досягається через чітко окреслені механізми підвищення кваліфікації, розширення цифрових та методичних компетентностей, залучення викладачів до проєктної та аналітичної діяльності. У такий спосіб формується кадровий потенціал, здатний до саморозвитку та інноваційної діяльності [57].

Крім того, рекомендації сприяють створенню відкритого освітнього середовища, орієнтованого на студента. Вони передбачають впровадження

систем зворотного зв'язку, формування персоналізованих траєкторій навчання, використання гнучких освітніх технологій та цифрових інструментів, що відповідають очікуванням сучасного здобувача освіти.

Також важливим є управлінський аспект. Рекомендації надають чіткі алгоритми дій для адміністрації ЗВО щодо організації ефективного менеджменту навчально-методичної діяльності, зокрема в частині стратегічного планування, внутрішнього моніторингу, акредитаційних процедур і підвищення конкурентоспроможності освітніх програм.

Зрештою, реалізація таких рекомендацій сприяє інтеграції закладу вищої освіти в європейський освітній простір, адже відповідає сучасним вимогам щодо академічної доброчесності, результативності освітнього процесу та інституційної спроможності закладу до самооцінювання та розвитку.

Для підвищення ефективності освітньої діяльності та забезпечення високої якості підготовки здобувачів вищої освіти доцільно реалізувати такі конкретні рекомендації:

1. Оптимізація структури управління навчально-методичною роботою.

Доцільно здійснити переосмислення функціональної структури підрозділів, відповідальних за навчально-методичну роботу, з урахуванням принципів гнучкості, прозорості та орієнтації на результат. Варто формувати інтегровані методичні служби, які б охоплювали методичну, аналітичну, консультаційну й моніторингову діяльність. Доцільним є створення координаційних центрів або офісів якості освіти, що забезпечували б єдність управлінських рішень і спрямованість усіх дій на досягнення стратегічних цілей ЗВО.

2. Підвищення ролі стратегічного планування.

Необхідно забезпечити чітке стратегічне планування навчально-методичної роботи з урахуванням індикаторів якості освіти, тенденцій розвитку галузей знань, очікувань стейкхолдерів та вимог Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти. Розроблення середньострокових та річних

планів навчально-методичної діяльності має ґрунтуватися на принципах системності, цілеспрямованості, прогнозованості та адаптивності до змін.

3. Запровадження ефективної системи моніторингу якості методичного забезпечення.

Систематичний моніторинг якості навчально-методичного забезпечення освітніх програм є необхідною умовою ефективного управління. Доцільно розробити єдині критерії оцінювання навчально-методичних матеріалів, включно з електронними ресурсами, узгодженими з вимогами стандартів вищої освіти та міжнародними рекомендаціями. Важливо застосовувати комбіновані методи моніторингу – експертне оцінювання, самоаналіз, результати опитувань студентів і викладачів.

4. Цифровізація управлінських процесів у навчально-методичній сфері.

Сучасні умови потребують широкого впровадження цифрових рішень у процес управління. Доцільно використовувати інформаційні платформи для автоматизації збору, обробки та збереження методичних матеріалів, ведення обліку методичної роботи, реалізації внутрішнього моніторингу якості. Варто інтегрувати різні цифрові сервіси в єдину екосистему управління освітнім процесом, що забезпечить ефективну комунікацію між усіма учасниками навчально-методичної діяльності.

5. Підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників з питань методичної культури.

Для забезпечення високої якості навчально-методичного забезпечення необхідно впроваджувати систематичне підвищення кваліфікації викладачів у частині педагогічної та методичної компетентності. Це включає тренінги з розроблення ОПП, навчальних планів, силабусів, фондів оцінювальних засобів, застосування методик інтерактивного навчання, формувального оцінювання, академічної доброчесності. Доцільним є створення внутрішніх програм наставництва, професійних спільнот викладачів, методичних семінарів і воркшопів.

6. Розширення академічної автономії кафедр у частині методичного забезпечення.

Однією з умов ефективного управління є делегування повноважень на рівень кафедр, які є безпосередніми носіями освітнього процесу. Доцільно надати кафедрам більше автономії у формуванні силабусів, визначенні форм підсумкового контролю, доборі навчальних матеріалів, з урахуванням потреб студентів та специфіки дисциплін. Водночас важливо забезпечити контроль якості через систему зовнішнього та внутрішнього рецензування.

7. Актуалізація змісту навчально-методичної роботи відповідно до ринку праці.

Сучасні вимоги до підготовки фахівців потребують тісного зв'язку між змістом методичної роботи та компетентнісною моделлю випускника. Необхідно проводити регулярний аналіз ринку праці, інституціоналізувати співпрацю з роботодавцями, залучати їх до розроблення освітніх програм і оцінювання результатів навчання. Це дозволить забезпечити практичну спрямованість навчально-методичних матеріалів і їх відповідність реальним викликам професійного середовища.

8. Розвиток внутрішньої системи забезпечення якості навчально-методичної діяльності.

Слід забезпечити чітку регламентацію внутрішніх процедур забезпечення якості методичної роботи: від розроблення положень про методичні підрозділи до стандартів оформлення методичних матеріалів. Доцільно створити єдиний стандарт методичного супроводу освітньої програми, що включає набір обов'язкових компонентів, критерії оцінювання, процедури рецензування й оновлення. Особлива увага має приділятися самооцінюванню методичної діяльності, що сприятиме усвідомленню зон для покращення.

9. Формування аналітичної культури в освітньому середовищі.

Для прийняття обґрунтованих управлінських рішень необхідно розвивати аналітичну спроможність працівників ЗВО. Це передбачає підготовку кадрів, здатних до збору, обробки, інтерпретації та візуалізації освітніх даних. Варто

запровадити систему освітньої аналітики, орієнтовану на моніторинг динаміки результатів навчання, ефективності методичних заходів, впливу освітніх інтервенцій на якість підготовки здобувачів.

10. Підвищення прозорості та публічності результатів методичної роботи.

Важливим аспектом удосконалення управління є забезпечення відкритості та доступності інформації про методичну діяльність. Доцільно розробити електронні репозитарії навчально-методичних матеріалів, створити відкриті каталоги освітніх програм і дисциплін, публікувати річні звіти з методичної роботи. Це сприятиме розвитку академічної культури, підвищенню довіри до інституційних процесів та активізації участі викладачів і студентів у формуванні якісного освітнього середовища.

Упровадження зазначених рекомендацій сприятиме не лише підвищенню ефективності управління навчально-методичною роботою в ЗВО, а й створенню умов для забезпечення системного, якісного та конкурентоспроможного освітнього процесу, що відповідає сучасним викликам глобалізованого академічного простору.

Висновки до розділу 3

Здійснено ґрунтовне теоретико-методологічне обґрунтування й практичне моделювання удосконалення процесу управління навчально-методичною роботою в закладах вищої освіти як ключового елемента внутрішньої системи забезпечення якості освіти. Розроблена модель спрямована на підвищення результативності освітньої діяльності, посилення її цілеспрямованості, системності та відповідності сучасним викликам і стандартам вищої освіти.

Запропонована модель ґрунтується на поєднанні класичних принципів управління з новітніми підходами до стратегічного планування, цифровізації процесів, внутрішнього моніторингу якості, а також активної участі всіх суб'єктів освітнього процесу. Особлива увага приділяється забезпеченню

зворотного зв'язку, прозорості управлінських рішень, підвищенню автономності кафедр та інших структурних підрозділів, що сприяє розвитку ініціативності та відповідальності на всіх рівнях управлінської вертикалі. У моделі окреслено взаємозв'язок між ефективністю навчально-методичної роботи та показниками якості освіти, що дозволяє здійснювати цілеспрямований вплив на результати навчання, професійну підготовку здобувачів і загальну конкурентоспроможність ЗВО.

Розроблено конкретні рекомендації щодо вдосконалення процесу управління навчально-методичною роботою в умовах провадження освітньої діяльності. Зокрема, запропоновано: впровадження інформаційно-аналітичних систем для збору, обробки та аналізу даних щодо результативності методичної роботи; налагодження ефективної комунікації між усіма учасниками освітнього процесу з метою своєчасного виявлення проблем і запровадження коригувальних дій; забезпечення безперервного підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників у сфері сучасних освітніх технологій, цифрової трансформації та інструментів внутрішнього забезпечення якості; формування мотиваційного середовища для ініціативної методичної діяльності, зокрема через систему заохочень, підтримку інноваційних практик та розвиток внутрішньої культури якості; удосконалення системи планування й звітності з урахуванням стратегічних цілей закладу та потреб основних стейкхолдерів освітнього процесу.

Узагальнення викладених у розділі підходів, моделей і рекомендацій дозволяє стверджувати, що системне удосконалення процесу управління навчально-методичною роботою є критично важливою умовою для забезпечення високої якості освіти, адаптації ЗВО до динамічних змін у національному та міжнародному освітньому просторі, а також для формування позитивного іміджу та підвищення репутаційного капіталу освітньої установи.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі наведено теоретичне узагальнення й напрями розв'язання проблеми управління навчально-методичною роботою в закладі вищої освіти, які дали підстави для таких висновків:

1. У результаті дослідження теоретичних засад управління навчально-методичною роботою в закладі вищої освіти було з'ясовано, що ефективне управління цим складником освітнього процесу є визначальним чинником забезпечення його якості, відповідності сучасним вимогам і стандартам вищої освіти, а також інтеграції ЗВО в європейський та світовий освітній простір.

У дослідженні систематизовано основні наукові підходи до управління навчально-методичною роботою, обґрунтовано, що результативність управлінських рішень залежить від урахування взаємозв'язку між стратегічними цілями розвитку ЗВО, потребами здобувачів освіти, динамікою освітнього середовища та інноваційними тенденціями в галузі освіти.

Встановлено, що сучасна парадигма управління навчально-методичною роботою передбачає перехід від адміністративного до сервісно-орієнтованого й партнерського підходу, у якому ключову роль відіграє колегіальність, відкритість, цифровізація управлінських процесів та постійне вдосконалення методичної бази відповідно до зворотного зв'язку та результатів внутрішнього моніторингу.

2. У межах дослідження було розкрито змістове наповнення та визначено структурно-функціональну організацію навчально-методичної роботи в закладі вищої освіти, що дало змогу сформуванню цілісного уявлення про її роль і місце в системі управління якістю освітнього процесу.

Навчально-методичну роботу закладу вищої освіти потрактовано як цілісну, організовану систему професійної діяльності, спрямованої на методичне забезпечення, супровід, вдосконалення та модернізацію освітнього процесу, яка реалізується на основі сучасних педагогічних технологій, нормативно-правових

документів, академічних стандартів і орієнтується на розвиток компетентностей студентів та професіоналізму викладачів.

У результаті аналізу структурно-функціональної організації навчально-методичної роботи було виявлено її багаторівневу побудову, що передбачає взаємодію адміністративного керівництва, методичних підрозділів, кафедр і науково-педагогічних працівників. Ми виокремили структурно-функціональні компоненти управління навчально-методичною роботою: цільовий, організаційний, функціональний, змістовий, кадровий, інформаційно-аналітичний, ресурсний, контрольно-оцінювальний. Така структура сприяє узгодженості дій, ефективному розподілу обов'язків і забезпеченню зворотного зв'язку в межах освітнього середовища.

3. У межах проведеного дослідження було здійснено комплексний аналіз практичного стану управління навчально-методичною роботою в Глухівському національному педагогічному університеті імені Олександра Довженка, що дозволило оцінити ефективність організаційних, процедурних і змістових аспектів цієї діяльності як важливої складової внутрішньої системи забезпечення якості освіти.

Результати аналізу засвідчили, що в університеті створено організаційне підґрунтя для ефективного управління навчально-методичною роботою: визначено відповідальні підрозділи, налагоджено координацію між рівнями управління, впроваджуються внутрішні нормативні документи, що регламентують основні напрями методичної діяльності. Спостерігається послідовність у плануванні, організації та моніторингу навчально-методичного забезпечення освітніх програм.

Разом із тим виявлено низку проблемних аспектів, зокрема: потребу в оновленні підходів до оцінювання якості методичних матеріалів, необхідність підвищення рівня цифрової компетентності науково-педагогічних працівників, а також удосконалення механізмів внутрішнього моніторингу якості освітнього процесу через зворотний зв'язок із учасниками освітньої діяльності.

4. У результаті проведеного дослідження було розроблено та теоретично обґрунтовано модель управління навчально-методичною роботою закладу вищої освіти як складника внутрішньої системи забезпечення якості освіти. Запропонована модель відображає сучасні управлінські підходи, інтегрує стратегічні, тактичні та операційні рівні управління, а також передбачає активну взаємодію всіх учасників освітнього процесу.

Модель базується на принципах системності, гнучкості, адаптивності та безперервного вдосконалення, що забезпечує її відповідність динамічним вимогам сучасної вищої освіти та стандартам якості. Вона передбачає впровадження ефективних інструментів планування, координації, моніторингу і оцінювання навчально-методичної діяльності, спрямованих на підвищення результативності освітнього процесу. Теоретично обґрунтована модель управління навчально-методичною роботою може слугувати ефективним інструментом підвищення якості освітніх послуг у закладах вищої освіти, сприяючи їх сталому розвитку і конкурентоспроможності в сучасних умовах освітнього середовища.

5. У межах виконання магістерської роботи було розроблено методичні рекомендації щодо удосконалення управління навчально-методичною роботою закладу вищої освіти, які базуються на глибокому аналізі теоретичних засад, чинної нормативно-правової бази та практичного досвіду функціонування внутрішніх систем забезпечення якості освіти.

Рекомендації орієнтовані на підвищення ефективності організаційно-управлінських процесів, що стосуються планування, координації, реалізації та оцінювання навчально-методичної діяльності. Особливу увагу приділено запровадженню сучасних підходів до управління, зокрема процесуального, системного та якісного менеджменту, а також цифровізації освітнього середовища.

Зважаючи на результати проведеного дослідження та динамічні зміни в системі вищої освіти України, доцільними напрямками подальших наукових розвідок у сфері управління навчально-методичною роботою є такі: вивчення

зарубіжного досвіду управління навчально-методичною діяльністю в контексті європейського простору вищої освіти (ЕНЕА) з метою адаптації кращих практик до українського освітнього контексту; розроблення системи індикаторів та критеріїв оцінювання якості управління навчально-методичною роботою в ЗВО, з урахуванням специфіки освітніх програм, академічної автономії та стратегій розвитку закладів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрущенко В. П. Філософія освіти в контексті цивілізаційних змін. Київ: Наукова думка, 2020. 312 с.
2. Бех І. Д. Освітня політика: теоретико-методологічні засади. Київ : Логос, 2020. 328 с.
3. Білик Н. І. Методична робота як чинник підвищення професійної майстерності викладача. *Молодь і ринок*. 2023. № 6. С. 78–81.
4. Болюбаш Я. Я. Управління якістю освіти у контексті євроінтеграції. *Вища освіта України*. 2022. № 3. С. 10–18.
5. Бондаренко Т. І. Сучасні підходи до організації методичної роботи у закладах вищої освіти. *Вища школа*. 2021. № 4. С. 33–37.
6. Бугай Н. М. Організація внутрішнього забезпечення якості вищої освіти: досвід українських університетів. *Освіта та розвиток обдарованої особистості*. 2023. № 5. С. 35–40.
7. Важинський С. Е., Щербак Т. І. Методика та організація наукових досліджень: навч. посіб. Суми: СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2016. 260 с.
8. Васильченко Л. В. Управлінська культура і компетентність керівника. Х.: Вид. Група «Основа», 2007. 176 с.
9. Ващенко Л. С. Управління навчально-методичною роботою у вищих навчальних закладах : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 224 с.
10. Велика українська енциклопедія. URL: <https://vue.gov.ua/>
11. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. та голов. ред. В. Т. Бусел. Київ; Ірпінь: Перун, 2005. 1728 с.
12. Гончаренко С. У. Управління розвитком освітнього середовища в умовах діджиталізації. *Інноваційна педагогіка*. 2021. № 38. С. 65–70.
13. Гриньова М. В. Інноваційні моделі методичної роботи в системі підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників. *Теорія і методика управління освітою*. 2022. Вип. 2. С. 1–10.

14. Гриценко Н. В. Корпоративна культура як елемент системи управління персоналом. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*. Харків : НТУ «ХПІ», 2018. № 15 (1291). С. 17–20.

15. Дичківська І. М. Інноваційна педагогіка : навчальний посібник. Київ : Академвидав, 2021. 280 с.

16. Енциклопедія сучасної України. URL: https://esu.com.ua/search_articles.php?id=325

17. Євтух М. Б. Управління якістю освіти: теорія і практика : монографія. Київ : Педагогічна думка, 2020. 312 с.

18. Жигір В. І. Методологічні підходи як основа науково-педагогічних досліджень у професійній освіті. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. 2016. Вип. 48. С. 107–115. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pfto_2016_48_16

19. Заболотна О. А., Кузьмінська О. І. Цифрова трансформація освіти: тенденції, виклики, перспективи. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2022. Т. 90, № 2. С. 15–29.

20. Загорська Н. Б. Сучасні методи управління персоналом в освіті. Київ : Освіта України, 2022. 280 с.

21. Задорожна-Княгницька Л. В. Деонтологічна підготовка менеджерів освіти у вищих навчальних закладах: теорія і практика: монографія / за ред. І. В. Соколової. Маріуполь: МДУ, 2017. 398 с.

22. Заячковський В. М. Моделювання розвитку технологічної компетентності у керівників загальноосвітніх навчальних закладів. *Нова педагогічна думка*. 2017. № 2 (90). С. 104–107.

23. Зязюн І. А. Філософія педагогічної дії: монографія. Черкаси: ЧНУ імені Богдана Хмельницького, 2008. 608 с.

24. Іванюк І. В. Цифрова трансформація освіти: стратегія, моделі, технології. *Освіта та суспільство*. 2022. № 1. С. 8–14.

25. Калініна Л. М. Науковий дискурс сучасних методологій організаційного механізму управління в сфері освіти. *Рідна школа*. 2017. № 1–2. С. 8–16.
26. Касич А. О. Компетентнісний підхід як основа підготовки конкурентоспроможних фахівців зі спеціальності «Менеджмент». *Ефективна економіка*. 2018. № 7. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6445>
27. Коваленко С. В. Формування внутрішньої системи забезпечення якості освіти у ЗВО. *Теорія та практика управління соціальними системами*. 2021. № 1. С. 22–27.
28. Концепція реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 14.12.2026 р. № 998-р. URL: https://osvita.ua/legislation/Ser_osv/54258/ (дата звернення 22.08.2024 р.).
29. Кравченко Т. М. Моніторинг якості освітньої діяльності в умовах автономії ЗВО. *Педагогіка і психологія*. 2022. № 3. С. 44–49.
30. Кравченко Ю. Внутрішня система забезпечення якості вищої освіти як індикатор ризиків у діяльності закладу вищої освіти. *Науковий вісник: Державне управління*. 2023. № 1 (13). С. 259–273. URL: [https://doi.org/10.33269/2618-0065-2022-2\(12\)-259-273](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2022-2(12)-259-273)
31. Кремень В. Г. Проблеми якості української освіти в контексті сучасних цивілізаційних змін. *Український педагогічний журнал*. 2015. № 1. С. 8–15.
32. Кузіна І. Г., Панфілова А.О. Соціологія управління персоналом. Навчальний посібник. К.: Проспект. 2020. 160 с.
33. Кузьменко В. І. Цифрова трансформація управління ЗВО: виклики та перспективи. *Освітній дискурс*. 2021. № 3–4. С. 102–107.
34. Кузьмінський А. І. Педагогіка вищої школи: навч. посіб. Київ: Знання, 2011. 486 с.
35. Кязимов К. Г. Управління персоналом. Професійне навчання та розвиток. Київ: Юрайт, 2019. 202 с.

36. Линник М. В. Методичне забезпечення як чинник удосконалення освітнього процесу у ЗВО. *Педагогічний дискурс*. 2023. № 34. С. 145–150.
37. Литвинова О. О. Методична компетентність викладача в умовах цифровізації освіти. *Педагогічний альманах*. 2022. № 52. С. 47–52.
38. Лодатко Є. О. Педагогічне моделювання: монографія. Тернопіль: Навчальна книга – Богдан, 2022. 206 с.
39. Лузан П. Г., Сопівник І. В., Виговська С. В. Основи науково-педагогічних досліджень. Київ: Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України, 2010. 220 с.
40. Мельниченко С. В. Підвищення якості вищої освіти засобами методичної роботи. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школі*. 2020. № 72. С. 190–196.
41. Микитюк О. І. Інноваційне управління вищим навчальним закладом : монографія. Тернопіль : ТНЕУ, 2020. 196 с.
42. Міністерство освіти і науки України. Методичні рекомендації щодо забезпечення внутрішньої системи якості освіти у ЗВО. Київ, 2023. 36 с.
43. Моделювання професійної підготовки фахівців в умовах євроінтеграційних процесів: монографія / за ред. С. С. Вітвицької. Житомир: Вид. О. О. Євенок, 2019. 304 с.
44. Мойсеєнко С. М. До поняття рефлексії в педагогічній діяльності. *Актуальні наукові дослідження в сучасному світі*. Переяслав-Хмельницький, 2018. Вип. 10 (42). С. 62–65.
45. Мошек Г.Є., Миколайчук І. П., Палеха Ю. І. Основи менеджменту: теорія і практика: навч. Посібник. Київ: Ліра-К, 2019. 287 с.
46. Наказ МОН України № 1377 від 06.12.2021 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розроблення освітніх програм». Київ : МОН, 2021. 18 с.
47. Національна рамка кваліфікацій : методичні рекомендації. Київ : Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти, 2021. 52 с.

48. Олексюк О.Є. Психологія загальна : Курс лекцій : навч.-метод. посібник. 2-ге вид., переробл. і доповн. Миколаїв : Іліон, 2017. 380 с.
49. Павленко А. І. Фактори становлення сучасної методології педагогіки. *Наукові записки. Серія: Педагогічні науки*. Кропивницький, 2018. № 2 (173). С. 150–155.
50. Педагогіка вищої школи : навч. посіб. / З. В. Рябова, І. І. Драч, Н. О. Приходькіна, Н. В. Любченко [та ін.]. Київ : НАПН України, ДВНЗ «Університет менеджменту освіти», 2017. 316 с.
51. Педагогічна інноватика: термінологічний словник / за заг. ред. О. І. Шапран. Переяслав-Хмельницький: Домбровська Я.М., 2019. 384 с.
52. Пічугін В. Г. Психологія впливу в управлінні персоналом. Навчальний посібник. Київ: Прометей, 2020. 144 с.
53. Про вищу освіту : Закон України від 01 липня 2014 р. № 1556-VII. *Відомості Верховної Ради України*. 2014. № 37–38. С. 2004.
54. Про затвердження Концепції розвитку педагогічної освіти: наказ МОН України від 16.07.2018 р. № 776. URL: <https://mon.gov.ua/ua/npa/pro-zatverdzhennya-konceptsiyi-rozvitku-pedagogichnoyi-osviti>
55. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. *Голос України*. 2017. 27 верес. (№ 178–179). С. 10–22.
56. Професійна педагогічна освіта: системні дослідження: монографія / за ред. О. А. Дубасенюк. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2015. 308 с.
57. Прошкін В. В. Педагогічна система як предмет наукового дослідження. *Неперервна професійна освіта: теорія і практика*. Київ, 2015. Вип. 4. С. 7–12.
58. Руденко О. М., Котлярова В. В., Латишева О. Т. Управління персоналом. Навчальний посібник. М.: Фенікс, 2020. 320 с.
59. Рябченко В. І. Вища школа України в загальноцивілізаційному контексті: соціально-філософський аналіз з позицій світоглядно-компетентнісного підходу: монографія. Київ: Фітосоціоцентр, 2015. 674 с.

60. Савельєва Л. О. Академічна мобільність у вищій освіті: міжнародний досвід та українські реалії. *Вища освіта України*. 2021. № 1. С. 85–91.
61. Савченко О. Я. Методична діяльність як складова якості підготовки майбутнього фахівця. *Педагогічні науки*. 2021. № 92. С. 24–29.
62. Сайт Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка. URL: <https://gnpu.edu.ua/index.php/ua/>
63. Сафранов Т.А., Владимірова О.Г., Чугай А.В.. Система внутрішнього забезпечення якості на основі європейських стандартів: навчально-методичний посібник. Одеса: НУ «ОМА», 2017. 66 с.
64. Соціологія: терміни і поняття. Навчальний словник-довідник/ за заг. ред. В. М. Пічі. Львів: «Новий Світ-2000», 2020. 658 с.
65. Степко М. Ф., Калашнікова С. П., Сушко О. В. Менеджмент якості вищої освіти : навчальний посібник. Київ : Таксон, 2023. 198 с.
66. Сухомлинська О. В. Методологічні основи реформування вищої освіти в Україні. *Вища школа*. 2023. № 2. С. 3–9.
67. Сучасний психолого-педагогічний словник / за заг. ред. О. І. Шапран. Переяслав-Хмельницький: Домбровська Я. М., 2016. 473 с.
68. Тимошко Г. М. Теоретико-практичні засади управління розвитком творчого потенціалу педагогічного колективу. *Вісник Чернігівського національного педагогічного університету. Серія: Педагогічні науки*. 2017. Вип. 142. С. 175–181.
69. Ткачова Н. І., Кудіна О. В. Мотивація праці педагогічних працівників. Київ : Педагогічна думка, 2021. 256 с.
70. Трач Ю. В. Управління розвитком методичної роботи у закладах вищої освіти. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія: Педагогіка та психологія*. 2021. Вип. 7 (2). С. 124–129.
71. Українська людина в європейському світі: виміри ідентичності: навч. посібник / кол. авторів; за ред.. Т. С. Смовженко, З. Е. Скринник. Київ: УБС НБУ, 2015. 609 с.

72. Універсальний словник-енциклопедія (УСЕ) [Електронний ресурс] / ред. М. В. Попович. URL: <http://slovopedia.org.ua/29/53392-0.html>
73. Управління закладами освіти: теорія, історія, практика : колективна монографія / за заг. ред. О. Л. Кірдан. Умань : Візаві, 2020. 290 с.
74. Філософія освіти : навчальний посібник / за наук. ред. В. П. Андрущенко. Київ: Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2021. 348 с.
75. Філософія: словник термінів та персоналій / уклад. В. С. Бліхар, М. А. Козловець, Л. В. Горохова, В. В. Федоренко, В. О. Федоренко. Київ: КВІЦ, 2020. 274 с.
76. Фініков Т.В., Терещук В.І. Розвиток систем внутрішнього забезпечення якості в українських закладах вищої освіти. Аналітичний звіт. Київ: Ваіте, 2020. 58 с.
77. Хриков Є. М. Методологія педагогічного дослідження: монографія. Харків, 2018. 294 с.
78. Шапран Ю. П. Педагогічне моделювання у процесі формування професійної компетентності майбутнього вчителя біології. *Рідна школа*. 2012. № 12. С. 39–43.
79. Швачич Г. Г. Сучасні інформаційно-комунікаційні технології. Дніпро: НМетАУ, 2017. 127 с.
80. Шевченко С. В. Управління якістю освітньої діяльності в умовах автономії ЗВО. *Гуманітарний вісник. Серія: Педагогіка*. 2023. № 48. С. 118–123.
81. Шиян Р. Б. Організаційно-педагогічні засади управління розвитком методичної служби ЗВО. *Професійна освіта: методологія, теорія та технології*. 2022. № 15. С. 39–45.
82. Шолох О. А. Ціннісне ставлення особистості до майбутньої професії як психолого-педагогічна проблема. *Вісник Чернігівського національного педагогічного університету. Серія: Педагогічні науки*. 2017. Вип. 142. С. 225–230.
83. Altbach P. G., Reisberg L., Rumbley L. E. Trends in global higher education: Tracking an academic revolution. Paris : UNESCO, 2021. 98 p.

84. Arimoto A. The Teaching and Research Nexus in the Third Wave Age. *Globalisation, Societies and Education*. 2023. Vol. 21, No. 2. P. 134–148.
85. Graham C. R. Emerging practice and research in blended learning. *Handbook of Distance Education*. Routledge, 2020. P. 173–188.
86. Higher education in the digital age: moving academia online / edited by Y. Khosrow-Pour. Hershey, PA : IGI Global, 2022. 370 p.
87. Marginson S. The worldwide trend to high participation higher education: dynamics of social stratification in inclusive systems. *Higher Education*. 2021. Vol. 72. P. 413–434.
88. Salmi J. The challenge of establishing world-class universities. Washington, D.C. : The World Bank, 2020. 112 p.
89. Standards and guidelines for quality assurance in the European Higher Education Area (ESG). Brussels : EURASHE, ENQA, EUA, ESU, 2015. 32 p. URL: https://enqa.eu/wp-content/uploads/2015/11/ESG_2015.pdf
90. Teichler U. Higher education systems: conceptual frameworks, comparative perspectives, empirical findings. Rotterdam : Sense Publishers, 2022. 290 p.
91. Jarvis P. Teaching, learning and education in late modernity: the selected works of Peter Jarvis. London : Routledge, 2021. 254 p.