



УДК 37.07

DOI: [https://doi.org/10.33272/2522-9729-2024-1\(214\)-14-18](https://doi.org/10.33272/2522-9729-2024-1(214)-14-18)**Бондаренко Ірина Юріївна,***магістрантка, Класичний приватний університет, м. Запоріжжя;
вихователька-методист, Кременчуцький заклад дошкільної освіти (ясла-садок)
комбінованого типу № 55 Кременчуцької міської ради Кременчуцького району
Полтавської області, Україна***Iryna Bondarenko,***master's student, Classical Private University, Zaporizhzhia;
teacher-methodist, Kremenchuk Preschool Education Institution (nursery-kindergarten)
of the combined type No 55 of the Kremenchuk City Council of Kremenchuk District
of Poltava Region, Ukraine***E-mail:** kvasolina@gmail.com**ORCID iD:** <https://orcid.org/0009-0007-2885-4146>

МОДЕРНІЗАЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ В ЗАКЛАДІ ОСВІТИ: ВИКЛИКИ ТА ТЕНДЕНЦІЇ

A Присвячено вивченню сучасних тенденцій і викликів, пов'язаних із модернізацією менеджменту в закладах освіти. Стаття висвітлює роль менеджменту у сучасному освітньому середовищі та пропонує практичні підходи до модернізації управлінських практик. Розглядаються виклики, що виникають перед керівництвом закладів освіти у зв'язку зі швидкими змінами в суспільстві та технологічному прогресі. У роботі розглядаються актуальні питання модернізації менеджменту в освітніх закладах. Визначено ключові виклики та тенденції, що впливають на цей процес. Зазначаються стратегії адаптації, важливість упровадження інновацій і співпраці з громадою для забезпечення якісної освіти. Стаття може бути корисною для практикуючих менеджерів в освітній галузі, науковців і дослідників, які цікавляться питаннями управління у сфері освіти. Вона надає обґрунтовані висновки та рекомендації для вдосконалення системи управління в сучасних умовах, де освіта є стратегічно важливою галуззю для розвитку суспільства.

Ключові слова: менеджмент освіти; модернізація; виклики; тенденції; інновації; громадська участь; технології управління; розвиток учителів; фінансовий менеджмент; лідерство; стратегії адаптації

MODERNIZATION OF MANAGEMENT IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS: CHALLENGES AND TRENDS

S The topic of this study is particularly relevant in the modern educational context, as educational institutions face many complex tasks in a changing socio-cultural and technological environment. Changes in the economy, technology, and society require a new approach to management, namely the modernization of management in educational institutions.

This article examines the key problems and challenges faced by the heads of educational institutions in the context of management modernization. Among these problems, one can note the need to adapt to new technologies, introduce innovations into the educational process, optimize resources, and resolve issues related to providing quality education.

The authors suggest specific ways to modernize management in educational institutions, such as the use of modern information and communication technologies for management tasks, development and implementation of new personnel management strategies, and interaction with stakeholders.

This article is devoted to the study of modern trends and challenges related to the modernization of management in educational institutions. This article highlights the role of management in the modern educational environment and offers practical approaches to modernizing management practices. Challenges that arise before the management of educational institutions in connection with rapid changes in society and technological progress are considered. This study addresses the current issues of the modernization of management in educational institutions. The key challenges and trends affecting this process are identified. Adaptation strategies and the importance of innovation and cooperation with the community to ensure quality education are noted. This article can be useful for practicing managers in the field of education, academics, and researchers interested in management issues in the field of

education. It provides well-founded conclusions and recommendations for improving the management system in modern conditions, where education is a strategically important branch for society's development.

Keywords: education management; modernization; challenges; trends; innovations; public participation; management technologies; teacher development; financial management; leadership; adaptation strategies

Постановка проблеми. Сучасний світ ставить перед закладами освіти нові завдання, вимагаючи не лише високої якості навчання, але й ефективного управління. Завдання ефективного управління закладами освіти вимагає постійної адаптації та модернізації стратегій менеджменту. Основні виклики, що стоять перед сучасними управліннями закладів освіти, визначають необхідність системної трансформації. Зі зростанням ролі технологій і розвитком глобального суспільства виникають нові вимоги до освіти. Потрібно забезпечити учням не тільки фундаментальні знання, але й розвинені навички, необхідні для життя в сучасному світі. Швидкі технологічні зміни ставлять під загрозу застарілі методи навчання та управління. Модернізація вимагає активного впровадження інноваційних педагогічних і менеджментових підходів для забезпечення якісної освіти. Стаття присвячена дослідженню викликів, які постають перед менеджментом освіти, та розглядає тенденції, що визначають сучасні підходи до управління закладами освіти.

Аналіз наукових досліджень і публікацій. Зарубіжні дослідники й учені обґрунтували концепції розвитку освіти та врядування нею, іманентно притаманні сучасному етапу розвитку інформаційного суспільства в країні, зокрема Д. Дьюї, Д. Кедді, К. Вергес, Е. Макінтош, С. Коулмен, Л. Гроссман, Г. Рейгольд, Ю. Габермас, що знайшли відображення у філософії освіти, теоріях освітнього менеджменту.

Метою статті є дослідження модернізації менеджменту у закладах освіти і визначення ключових викликів і тенденцій.

Викладення основного матеріалу дослідження. Управління закладом освіти стає все складнішим завданням у світлі швидких змін у суспільстві, технологічному прогресі та підвищеної вимогливості до якості освіти.

Менеджмент у закладі освіти є системою стратегічного та оперативного управління ресурсами, процесами і взаємодією всіх учасників освітнього процесу з метою досягнення поставлених цілей. Його сутність полягає в розробленні та впровадженні ефективних стратегій, спрямованих на найкраще використання

доступних ресурсів для досягнення високих результатів у навчанні та вихованні [7].

Менеджмент в освіті є ключовим елементом для досягнення високих стандартів навчання та виховання. Сутність його полягає в системному, стратегічному та ефективному управлінні ресурсами та процесами, що дозволяє створювати умови для успіху всіх учасників освітнього процесу.

Для ефективного функціонування і розвитку менеджером закладів освіти необхідно адаптувати свої стратегії та методи до сучасних реалій.

Давайте розглянемо деякі виклики та тенденції, що впливають на управління закладами освіти [5].

1. Сучасні технології в управлінні. Застосування інформаційних технологій у сфері освіти стає необхідністю. Упровадження електронних систем управління, дистанційного навчання та забезпечення доступу до онлайн-ресурсів дозволяє покращити ефективність роботи педагогічних колективів і сприяє швидшому обміну інформацією. Розвиток інформаційних технологій надає закладам освіти безліч можливостей для впровадження інновацій. Електронні платформи, дистанційне навчання та використання інтерактивних засобів сприяють покращенню доступу до знань і зростанню ефективності освітнього процесу.

2. Адаптація до змін у законодавстві. Часті зміни в освітньому законодавстві вимагають від менеджерів швидкої адаптації. Розуміння і впровадження нових нормативів і стандартів є ключовими для забезпечення відповідності вимогам та уникнення можливих проблем.

3. Розвиток лідерських компетенцій. Лідерські компетенції стають ключовим елементом ефективного управління у сфері освіти. Лідер у цьому контексті повинен бути не лише адміністратором, але й керівником, здатним створювати вдячне і стимулювальне середовище для вчителів та учнів. Управління освітою потребує сильного лідерства. Менеджери повинні розвивати навички комунікації, мотивації колективу та вміння приймати стратегічні рішення. Сучасний лідер повинен бути гнучким, творчим і вміти пристосовуватися до змін.

Розглянемо основні аспекти розвитку лідерських компетенцій в освітньому секторі.

1. Відкритість до інновацій. Розвиток лідерських компетенцій включає здатність до інновацій і впровадження новаторських підходів в освітній процес. Лідер повинен вислуховувати ідеї вчителів і стимулювати їхню творчість.

2. Здатність до командної роботи. Лідер в освіті має створювати ефективні робочі групи та команди, де кожен член має можливість зробити свій внесок. Важливо розвивати навички співпраці та взаємодії.

3. Орієнтованість на результат. Лідер повинен визначати конкретні цілі та спрямовувати зусилля колективу на досягнення цих цілей. Спроможність визначити та оцінити результати є ключовою для успіху.

4. Комунікаційні навички. Лідер повинен бути відмінним комунікатором, здатним чітко висловлювати свої думки та слухати інших. Ефективна комунікація покращує взаєморозуміння всередині освітнього закладу.

5. Розвиток учителів. Лідер в освіті має віддавати пріоритет розвитку та підтримці вчителів. Систематичні тренінги, вдосконалення відповідних навичок і підтримка у викладацькій діяльності допомагають зміцнювати колектив.

6. Гнучкість та адаптабельність. Лідер повинен бути гнучким і готовим адаптуватися до змін в освітньому середовищі. Здатність адаптувати стратегії та підходи є ключем до успішного лідерства.

7. Збалансований підхід. Розвиток лідерських компетенцій вимагає збалансованого підходу між авторитарністю та партнерським стилем керівництва. Лідер повинен бути авторитетом, але й водночас партнером для колективу [3].

Загалом, розвиток лідерських компетенцій в освіті сприяє підвищенню якості навчання, формуванню позитивного корпоративного середовища та досягненню загальних цілей закладу освіти.

1. Співпраця з громадою та батьками. Успішне управління включає в себе активну участь громади та залучення батьків до процесу прийняття рішень. Комунікація та взаємодія з громадою сприяє створенню позитивного середовища для навчання та розвитку [6].

2. Розвиток професійного зростання вчителів. Управління закладом освіти вимагає уваги до розвитку педагогічного персоналу. Системи

навчання та підтримки для вчителів сприяють підвищенню їхньої кваліфікації та мотивації.

3. Зміна підходів в освітньому процесі. Одним із основних складників модернізації менеджменту в освіті є впровадження новітніх методик і педагогічних підходів. Застосування інтерактивних технологій, онлайн-ресурсів та індивідуалізація навчання стають ключовими компонентами успішного управління освітнім процесом.

4. Фінансовий менеджмент. Ефективне управління бюджетом і розподіл фінансових ресурсів – ключові компоненти успішного функціонування закладу освіти. Менеджери повинні вміло використовувати фінансові інструменти для досягнення стратегічних цілей. Забезпечення прозорості в грантах і фінансовому плануванні є першочерговим завданням для управлінців закладів освіти. Застосування сучасних інструментів бюджетного контролю дозволяє підвищити ефективність використання коштів та уникнути фінансових ризиків. Уміле залучення додаткових фінансових ресурсів може включати в себе роботу з меценатами, бізнес-партнерами, та залучення грантів. Розроблення ефективної стратегії збору коштів дозволяє створити додаткові можливості для розвитку закладу освіти. Відділення частини бюджету для модернізації інфраструктури та впровадження новітніх технологій є важливим елементом стратегії розвитку. Інвестування в сучасні навчальні засоби сприяє підвищенню якості навчання та конкурентоспроможності закладу освіти. Аналіз та оптимізація витрат дозволяє ефективніше використовувати наявні ресурси. При цьому важливо уникати надмірного бюрократизму та спростити фінансові процеси. Створення системи фінансового контролю та проведення регулярних аудитів допомагають виявляти можливі ризики та уникати фінансових порушень. Це забезпечує довіру соціуму та підвищує рейтинг закладу освіти. Фінансовий менеджмент у сфері освіти є ключовим елементом для забезпечення стійкості та розвитку закладів освіти.

Крім того, важливо зосередити увагу на розвитку професійної мобільності керівника закладу загальної середньої освіти. За умови, що процес розвитку професійної мобільності керівника школи буде ефективним на основі розуміння його організаторами та громадськістю зв'язку такої мобільності, саморозвитку фахівця

протягом життя та професійної мобільності для зміцнення інтелектуально-освітнього середовища закладів загальної середньої освіти України [8, р. 417].

Дослідник Г. Москалик акцентує увагу у своїх працях на низькому рівні підготовки керівників закладів освіти до самостійного ведення фінансово-господарської діяльності, пропонує низку дієвих заходів щодо підвищення ефективності підготовки керівників освітніх закладів – розпорядників коштів нижчого рівня [4].

7. Глобальна конкурентність. Модернізація менеджменту в освіті також пов'язана з конкурентоспроможністю на міжнародному рівні. Залучення іноземних студентів, участь у міжнародних освітніх програмах та обміни

сприяють підвищенню престижу закладу та покращенню якості навчання.

Результати дослідження практики управління сучасними закладами освіти, даних опитування керівників у сфері освіти, дали змогу виокремити тенденції розвитку державно-громадського управління у сфері освіти за умов розвитку інформаційного суспільства в Україні.

Завдання менеджменту в освіті постійно змінюється. Але й зрозуміння сучасних викликів і використання сучасних тенденцій дозволять закладам освіти ефективно адаптуватися до нових умов та надавати якісну освіту учням.

За результатами дослідження Л. Калініною, щодо реальних форм реалізації управління у сфері освіти на сучасному етапі суспільства отримано наступні відповіді (рис. 1):

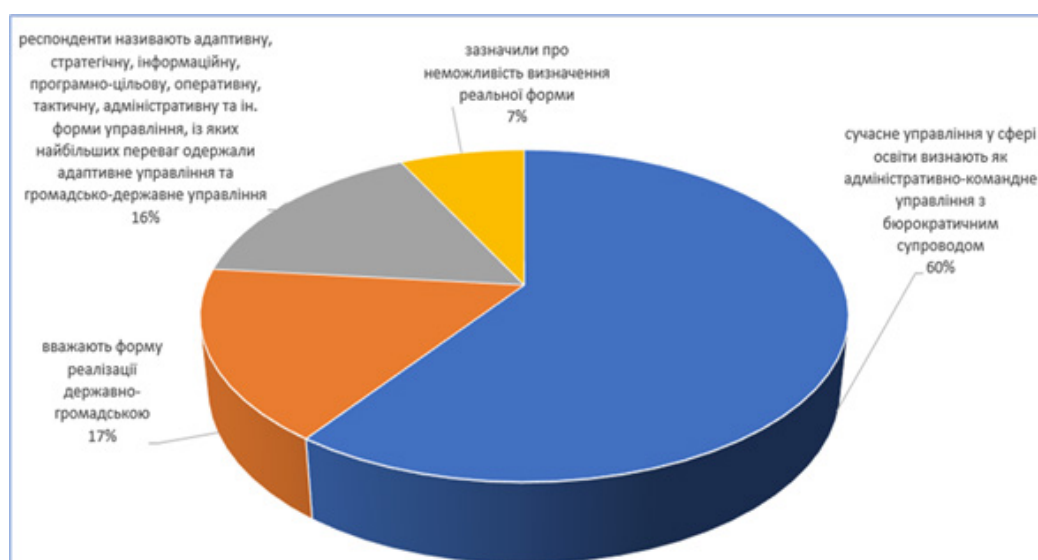


Рис. 1. Результати дослідження [1, с. 2]

Отже, експериментальні дані є підтвердженням тенденції масштабності зміни системи державної адміністративно-командної бюрократичної форми управління радянської доби (із початку 90-х років ХХ ст.) до державно-громадської форми управління у сфері освіти (з проголошення незалежності в Україні); невідповідності державно-громадської форми управління як лише однієї законодавчо закріпленої й реально можливої демократичним викликам часу та потребам освітян, громадян і замовників освіти [2].

Державно-громадська форма управління в сфері освіти передбачає взаємодію державних і громадських структур для забезпечення ефективності освітнього процесу та відповідності його потребам суспільства. Ця модель управління

розвивається на засадах партнерства, демократії та врахування різноманітних інтересів сторін.

Отже, державно-громадська форма управління в освіті сприяє створенню відкритого, демократичного середовища, де всі зацікавлені сторони мають можливість взаємодіяти для спільного досягнення цілей у галузі освіти.

Висновки з даного дослідження. Модернізація менеджменту в освіті – невід’ємна частина успішного функціонування закладу освіти. Інноваційні підходи, технологічний розвиток та ефективне лідерство стають фундаментом для стабільного функціонування закладів освіти у ХХІ столітті.

Перспективи подальших розвідок можуть спрямовуватися на створення інтегрованих

моделей менеджменту, що об'єднують стратегічне та операційне управління в закладах освіти. Це дозволить ефективніше вирішувати завдання та досягати гнучкості в управлінні. Актуальним, на наш погляд, є розгляд можливостей використання інноваційних технологій у менеджменті закладів освіти, таких як штучний інтелект, аналітика даних і платформи для ефективного збору та оброблення інформації, а також вивчення можливостей розвитку лідерського потенціалу серед адміністрації та вчителів, зокрема за допомогою програм професійного розвитку та менторства.

Список використаних джерел

1. Калініна Л. М. Проблеми та реалії державно-громадського управління освітою на сучасному етапі розвитку демократичного суспільства. *Постметодика*. 2017. № 3. С. 2.
2. Калініна Л. М. Сутність феномену управління. *Директор школи: Україна*. 2020. № 2. С. 32–33.
3. Маслов В. І., Калініна Л. М. Теорія і технології організаційних механізмів управління діяльністю загальноосвітніх навчальних закладів. *Анотовані результати науково-дослідної роботи Інституту Педагогіки за 2014 рік*. Київ : Педагогічна думка, 2019. С. 90–92.
4. Москалик Г. Ф. Готовність керівника закладу освіти до самостійної фінансово-господарської діяльності як умова забезпечення якісної діяльності закладу. *Імідж сучасного педагога* : електрон. наук. фах. журн. (категорія «Б»). 2020. № 3 (192). С. 11–14. URL: <http://isp.poippo.pl.ua/article/view/205899> (дата звернення: 22.12.2023).
5. Освітній менеджмент : навч. посіб. / за ред. Л. І. Даниленко, Л. М. Карамушки. Київ : Шкільний світ, 2018. 400 с.
6. Пастовенський О. В. Наукові основи громадсько-державного управління загальною середньою освітою в регіоні : монографія / за наук. ред. Л. М. Калініної. Житомир : ПП «Рута», 2019. 385 с.
7. Філософія управління / В. Г. Кремень, С. М. Пазиніч, О. С. Пономарьов. Київ : Знання України, 2017. 524 с.
8. Kravchenko L., Bilyk N., Onipko V., Plachynda T., Zavitrenko A. Professional Mobility of the Manager of a Secondary Education Institution as the Basis of His or Her Self-Development. *Revista Romaneasca Pentru Educatie Multidimensionala*. 2021. № 13 (1). P. 417–430. <https://doi.org/10.18662/rrem/13.1/379>. URL: <https://lumenpublishing.com/journals/index.php/rrem/article/view/2534/2980> (WOS)

References

1. Kalinina, L. M. (2017). Problemy ta realii derzhavno-hromadskoho upravlinnia osvitoiu na suchasnomu etapi rozvytku demokratychnoho suspilstva [Problems and realities of state-public management of education at the modern stage of the development of a democratic society]. *Postmetodyka [Postmethods]*, 3, 2 [in Ukrainian].
2. Kalinina, L. M. (2020). Sutnist fenomenu upravlinnia [The essence of the management phenomenon]. *Dyrektor shkoly: Ukraina [School director: Ukraine]*, 2, 32-33 [in Ukrainian].
3. Maslov, V. I., & Kalinina, L. M. (2019). Teoriia i tekhnologii orhanizatsiinykh mekhanizmiv upravlinnia diialnistiu zahalnoosvitnikh navchalnykh zakladiv [Theory and technologies of organizational mechanisms for managing the activities of general educational institutions]. In *Anotovani rezultaty naukovo-doslidnoi roboty Instytutu Pedagogiky za 2014 rik [Annotated results of research work of the Institute of Pedagogy for 2014]* (pp. 90-92). Kyiv: Pedagogical thought [in Ukrainian].
4. Moskalyk, G. F. (2020). Hotovnist kerivnyka zakladu osvity do samostiinoi finansovo-hospodarskoi diialnosti yak umova zabezpechennia yakisnoi diialnosti zakladu [Readiness of the head of the educational institution for independent financial and economic activity as a condition for ensuring the high-quality activity of the institution]. *Imidzh suchasnoho pedahoha [The image of a modern teacher]*, 3(192), 11-14. Retrieved from <http://isp.poippo.pl.ua/article/view/205899> [in Ukrainian].
5. Danylenko, L. I., & Karamushka, L. M. (Eds.). (2018). *Osvitnii menedzhment [Educational management]: navch. posib*. Kyiv: Shkilnyi svit [in Ukrainian].
6. Pastovenskyi, O. V. (2019). *Naukovi osnovy hromadskoderzhavnoho upravlinnia zahalnoiu serednoiu osvitoiu v rehioni [Scientific foundations of public-state management of general secondary education in the region]: monografia*. Zhytomyr: PP "Ruta" [in Ukrainian].
7. Kremen, V. H., Pazynich, S. M., & Ponomarov, O. S. (2017). *Filosofia upravlinnia [Management philosophy]*. Kyiv: Znannia Ukrainy [in Ukrainian].
8. Kravchenko, L., Bilyk, N., Onipko, V., Plachynda, T., Zavitrenko, A. (2021). Professional Mobility of the Manager of a Secondary Education Institution as the Basis of His or Her Self-Development. *Revista Romaneasca Pentru Educatie Multidimensionala*, 13 (1), 417-430. DOI <https://doi.org/10.18662/rrem/13.1/379>. Retrieved from <https://lumenpublishing.com/journals/index.php/rrem/article/view/2534/2980> (WOS)

Дата надходження до редакції
авторського оригіналу: 19.12.2023

Бібліографічний опис: