

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА УПРАВЛІННЯ ОСВІТНИМИ СИСТЕМАМИ У СТРУКТУРІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УНІВЕРСИТЕТУ

MODERN APPROACHES TO MANAGEMENT AND MANAGEMENT OF EDUCATIONAL SYSTEMS IN THE STRUCTURE OF INNOVATIVE ACTIVITY OF THE UNIVERSITY

Управління освітніми системами у сучасних умовах є складним та багатоаспектним процесом, що реалізується відповідно до чинних нормативно-правових актів та передбачає конструктивну взаємодію суб'єктного складу щодо досягнення завдань та цілей освітньої діяльності. Розуміння управлінських процесів, принципів ефективності та інноваційної діяльності – запорука успішності та продуктивності роботи закладів освіти, індикатор їхньої готовності до змін і трансформацій, що відбуваються в освітньому процесі.

У статті розглянуто актуальні напрями менеджменту та управління освітніми системами, визначено необхідність інноваційного розвитку та розкрито алгоритм залучення інновацій. Відзначено ключові аспекти управління освітніми системами, орієнтованість на задоволення потреб та інтересів споживачів освітніх послуг. Звернуто увагу на актуальні нормативно-правові джерела, що закладають основи для здійснення керівництва та використання складників освітнього середовища з метою ефективного управління закладами освіти. Окрему увагу присвячено питанню слідування стандартам якості та результативності під час освітнього менеджменту, вказано на високе значення керівного, науково-педагогічного складу для досягнення завдань, поставлених перед закладом вищої освіти.

Реформування системи освіти, прийняття відповідних законодавчих актів, зміна підходів до форм та методів роботи значною мірою позначилося на основах менеджменту закладу вищої освіти. Однак необхідність використання інноваційних технологій, прикладна спрямованість управління, слідування правовим засадам та положенням щодо розвитку освіти, використання різних підходів до управління залишаються ключовими аспектами менеджменту освітніх систем на шляху до формування та ефективного функціонування інноваційного освітнього середовища в закладах освіти.

Ключові слова: менеджмент закладу освіти, інноваційний розвиток, ефектив-

ність та результато-орієнтованість, якість освіти.

Management of educational systems in modern conditions is a complex and multifaceted process that is implemented in accordance with current regulations and involves constructive interaction of the subject composition to achieve the objectives and goals of educational activities, understanding of management processes, principles of efficiency and innovation – the key to success and productivity of educational institutions, an indicator of their readiness for change and transformation in the educational process.

The article considers the current areas of management and administration of educational systems, identifies the need for innovative development and reveals the algorithm for attracting innovation. The key aspects of education systems management, focus on meeting the needs and interests of consumers of educational services are noted. Attention is paid to the current legal sources that lay the foundations for the implementation of management and use of components of the educational environment in order to effectively manage educational institutions. Particular attention is paid to the issue of following the standards of quality and effectiveness in educational management, the high importance of management, research and teaching staff to achieve the objectives of the institution of higher education.

The reform of the education system, the adoption of relevant legislation, changes in approaches to the forms and methods of work have largely affected the management of higher education institutions. However, the need to use innovative technologies, applied management, following legal principles and regulations for the development of education, the use of different approaches to management remain – key aspects of management of educational systems on the way to the formation and effective functioning of innovative educational environment in educational institutions.

Key words: management of educational institution, innovative development, efficiency and result orientation, quality of education.

УДК 37

DOI <https://doi.org/10.32843/2663-6085/2021/37.42>

Зарішняк І.М.,

кандидат педагогічних наук,
доцент кафедри фізики, загальної
дидактики і педагогіки
Донецького національного
університету імені Василя Стуса

Анголенко В.В.,

кандидат педагогічних наук,
викладач кафедри соціальної роботи
Комунального закладу
«Харківська гуманітарно-педагогічна
академія» Харківської обласної ради

Левченко М.Г.,

кандидат педагогічних наук, доцент,
професор кафедри культурології
Херсонського державного університету

Постановка проблеми. Процес реформування системи вищої освіти напряму залежить від втілення інноваційних моделей та практик. Управління закладами освіти є складною та багатоаспектною діяльністю, що охоплює значну кількість напрямів та аспектів, торкається актуальних питань державного будівництва та розвитку, правового забезпечення і використання сучасних технологій. Формування стратегічного бачення подальших кроків із втілення освітньої політики значною мірою базується на розумінні управлінських процесів, що виникають у системі вищої освіти України.

Визначення основ менеджменту та управління освітніми системами в університеті сприяє ефективному керівництву, налагодженню взаємодії та організації контролю в освітньому середовищі. Від аналізу сучасного розуміння тенденцій та практик управління у сучасній системі вищої освіти залежать подальші кроки у налагодженні процесу керівництва закладами вищої освіти відповідно до вимог сучасності.

Аналіз досліджень. Дослідження питань менеджменту та управління освітніми системами знаходять свій прояв у працях багатьох вітчизняних науковців та вчених. Питанню ефективного

освітнього менеджменту присвятили свою увагу, зокрема, такі вчені, як А.В. Губа, І.Л. Лікарчук, О.І. Мармаза, О.О. Григоревська та ін. До визначення інноваційного складника управління зверталися Е.М. П'ятаков, В.А. Скорохов, І.В. Сокол, Д.О. Бірюк, Л.В. Пшенична та ін.

Зважаючи на необхідність розв'язання нагальних проблем, пов'язаних з ефективним менеджментом в освітніх системах, варто постійно аналізувати теоретико-прикладні аспекти управління у сучасних умовах відповідно до чинних нормативно-правових документів.

Метою статті є висвітлення актуальних аспектів управління освітніми системами у структурі інноваційної діяльності університету. Досягнення поставленої мети пов'язується з виконанням таких завдань:

- визначити актуальні напрями для менеджменту закладу освіти;
- розкрити проблемні аспекти управління освітніми системами у сучасному освітньому середовищі;
- з'ясувати значення інноваційного складника у контексті ефективного управління закладом вищої освіти.

Виклад основного матеріалу. Сучасні управлінські процеси в галузі освіти спрямовуються на вдосконалення пріоритетних напрямів української моделі освітнього процесу відповідно до потреб вітчизняного ринку, демократичного розвитку вказаної сфери, задоволення потреб учасників зазначених правовідносин.

Нині, на переконання А.В. Губи, найбільш актуальними напрямками для менеджменту закладу освіти є підтримка освітніх ініціатив і нововведень, створення умов, що забезпечують стабільне функціонування й розвиток освітніх систем, розвиток і самореалізацію учасників освітнього процесу, правовий та економічний захист освіти та її суб'єктів, прогнозування та прийняття оптимальних рішень [1, с. 16].

Потрібно погодитися, що питання використання прогресивного сучасного інструментарію, який дозволяє застосувати новації у системі закладу вищої освіти, є вагомим аспектом у процесі створення ефективної та дієвої управлінської моделі розвитку. Разом із тим питання управління освітніми системами в діяльності університету поєднує й інші чинники, зокрема правові та економічні. Повноцінне втілення правових позицій, викладених у нормативних документах, дозволяє реалізувати взаємопов'язані компоненти, підпорядковані завданням вітчизняної освіти на сучасному етапі розвитку.

Національною стратегією розвитку освіти до 2021 року визначено необхідність більш ефективного використання управлінських ресурсів закладів освіти для забезпечення доступності та якості

освіти. Відзначено також необхідність приведення системи управління вищою освітою у відповідність до потреб розвитку економіки та ринку праці [2].

Управління освітніми системами закладу освіти повинне мати прикладну спрямованість, продовжувати ідеї сталого інноваційного розвитку, бути гнучким та професійним. Питання модернізації системи управління освітою перебуває у площині державотворчих процесів та полягає в ефективному розподілі повноважень між органами управління освітою, вдосконалення способів, методів та підходів до управління в межах освітнього простору.

Важливою є кінцева спрямованість управлінських ініціатив у закладі вищої освіти. Науковець І.Л. Лікарчук вважає, що результатом ефективного менеджменту повинне бути забезпечення відповідно до суспільних запитів ефективного функціонування освітніх систем та організацій на основі оптимальної організації їхньої діяльності, використання кадрового та матеріально-технічного потенціалу [3].

Потрібно зауважити, що дослідник наголошує на необхідності досягнення цілей освітньої діяльності та управлінської діяльності закладу освіти зокрема. При цьому особливе місце посідає висока організація роботи освітніх системи, ефективна кадрова політика, матеріально-технічне забезпечення тощо.

Основою сучасного підходу до організації управлінських процесів у закладах освіти є інноваційність. Успішність інноваційної діяльності досягається, зокрема, завдяки втіленню ключових кроків із впровадження вагомих наукових розробок в освітнє середовище.

У посібнику «Сучасні моделі освіти» Л.А. Мартинець розкриває алгоритм залучення інновацій у навчально-виховний процес, який включає:

- 1) усвідомлення необхідності змін;
- 2) оцінку ситуації, що склалася;
- 3) формування проблеми;
- 4) вибір варіанта вирішення проблеми;
- 5) прийняття рішення про нововведення;
- 6) експериментальну перевірку нововведень;
- 7) підготовку та перепідготовку кадрів;
- 8) формування позитивного ставлення колективу до нововведень;
- 9) широке впровадження нововведень;
- 10) оцінку результатів [4, с. 67–68].

Досить чітко прослідковується потреба у впровадженні інновацій. Інноваційний підхід є стратегією та умовою реалізації менеджменту у вітчизняних закладах освіти. Вважаємо, що висока інноваційність вищого навчального закладу є тим показником, що свідчить про якісний управлінський складник, конструктивний підхід до вирішення проблемних питань, системність у розв'язанні

актуальних завдань розвитку закладу. У нашому випадку аналізу підлягають управлінські процеси, що впливають на освітні системи та процес прийняття рішень у зазначеній сфері.

Важливо, щоб управлінська діяльність закладу вищої освіти була системною, базувалася на принципах управління (науковості, демократизації, компетентності та ін.), враховувала основні завдання, які необхідно розв'язувати на сучасному етапі.

Слушною є думка Д.О. Бірюка, що підтримка освітніх ініціатив і нововведень є першочерговим завданням менеджменту в процесі реформування освіти. Це забезпечує стабільне функціонування освітніх систем і допомагає учасникам освітнього процесу самореалізуватися, втілити та захистити свої права [5, с. 204].

Потрібно зауважити, що управління закладом освіти – діяльність, що покликана забезпечувати потреби споживачів освітніх послуг. Успішність управління передбачає вироблення єдиної моделі стратегічного управління закладом, за якої підвищується мотивація учасників навчального процесу, застосовуються багатоаспектні управлінські інновації.

Потрібно зауважити, що планування процесу управління закладом вищої освіти повинне мати на меті вирішення наявних проблем розвитку вищої освіти України. Проводячи діагностику організації роботи в закладах освіти, науковці виокремили низку проблемних аспектів, що продукують незадовільні результати діяльності закладів вищої освіти.

Основними проблемами, які, на думку авторів проєкту Стратегії розвитку вищої освіти, стосуються питання управління вищою освітою, є:

- відсутність академічної автономії;
- непослідовність реалізації управлінських рішень;
- формалізм у підході до організації освітньої та наукової діяльності;
- нестабільність нормативно-правового поля функціонування вищої освіти;
- відсутність ефективних механізмів взаємодії фахових організацій, освітянської спільноти, залучення студентства до прийняття управлінських рішень [6].

Управління вищими навчальними закладами потребує правових, організаційних рішень, які повинні виконуватися планомірно. Натепер відсутність належного нормативно-правового, фінансового, кадрового забезпечення не дає повною мірою впроваджувати сучасні практики управління в університетах.

Наскрізною проблемою залишається питання якості та ефективності управління. Діяльність закладу повинна базуватися на державних стандартах вищої освіти, гарантувати якість та професійність у наданні освітніх послуг.

Якість дозволяє забезпечити оптимальний рівень функціонування та розвитку навчального закладу, всіх його систем та показників. Ефективність відображає стосунки між досягнутою і можливою продуктивністю (співвідношенням отриманих результатів за певний проміжок часу та пов'язаних з цим витратами) [7, с. 101].

Забезпечення якості освіти залежить від чіткої правової регламентації, розвитку професійної компетентності педагогічних кадрів, системи управління і моніторингу освітнього процесу, орієнтованості на створення комфортних та високопродуктивних умов навчання.

Закон України «Про вищу освіту» визначає поняття «якість освіти» та закріплює повноваження Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти щодо аналізу якості освітньої діяльності закладів вищої освіти. У Законі якість вищої освіти є відповідністю умов провадження освітньої діяльності та результатів навчання вимогам законодавства та стандартам вищої освіти [8].

Зі змісту вказаного розуміння випливає, що принципово важливим є формування управлінської моделі відповідно до чинних актів, що покликані гарантувати і забезпечувати якість вищої освіти, зокрема закони України: «Про освіту», «Про вищу освіту».

Нині, на думку Л.В. Пшеничної, потрібно зробити все, щоб менеджмент освіти став результатом-орієнтованим: існувала ідентифікація чітких параметрів для оцінки ефективності діяльності вищого навчального закладу та кожного його співробітника. При цьому від керівного складу закладу освіти залежить ефективність розвитку установи і системи освіти загалом [9, с. 316, 323].

Безумовно, застосування механізмів оцінки здатне об'єктивно визначити стан діяльності закладу освіти у сучасних умовах. Разом із тим оцінка ефективності може відбуватися за допомогою різних критеріїв оцінювання, тому вкрай важко визначити якість такої операції та відповідність її реаліям дійсності.

Слід погодитися з думкою О.О. Григоревської, що ефективність діяльності є індикатором рівня управління, що зумовлює розвиток вищого навчального закладу. Дослідниця відзначає також, що необхідно брати до уваги перспективи розвитку закладу освіти як показник ефективності управління [10].

Погоджуємося, що якість управління закладом знаходить свій найбільш виразний прояв у результатах роботи освітньої установи. Також це комплексний показник, що залежить від економічної діяльності закладу, перспектив його подальшого функціонування.

Е.М. Пятаков, В.А. Скороходов, І.В. Сокол відзначають, що застосування інноваційних підходів до управління закладом вищої освіти потребує

встановлення особливих вимог як до керівників, так і науково-педагогічних та педагогічних працівників. Це своєю чергою спрямовується на формування високопрофесійної, конкурентоспроможної, творчої особистості [11, с. 88].

Підвищені вимоги до фахового рівня викладацького складу університету є виправданими, оскільки ефективність управління наряду залежить від підготовки керівників та педагогів, які повинні мати достатню теоретичну та практичну підготовку у питаннях організації навчально-виховного процесу, вирішення нагальних питань освітньої діяльності ВНЗ, створення умов для розвитку особистості студента.

Слід зауважити, що відповідно до педагогічної теорії в процесі управління використовуються різні підходи до організації управлінської діяльності (функціональний, ситуаційний, програмно-цільовий, особистісно орієнтований, системний та ін.), у ході яких виробляються і приймаються управлінські рішення [12].

Системний аналіз наявних реалій функціонування закладів освіти дозволяє суб'єктам приймати необхідні рішення, які покращують основні показники продуктивності роботи в університеті, розвивають форми та методи роботи, надають необхідний поштовх подальшій плідній роботі із втілення в життя закріплених у законодавстві положень. Сучасне управління закладом освіти базується на правових, економічних, організаційних чинниках, які визначають зміст та спрямованість менеджменту університету відповідно до теперішніх потреб та викликів.

Висновки. З огляду на зазначене слід зауважити, що актуальні підходи до управління освітніми системами в закладах вищої освіти базуються на ключових правових документах, стандартах та практиках, що склалися у сфері освітньої діяльності. Впровадження інноваційного складника в освітнє середовище закладу вважається невід'ємним аспектом сучасного менеджменту, необхідною складовою частиною прогресивного розвитку освітніх систем. Заклади вищої освіти слідують орієнтирам, визначеним профільними органами влади, та спрямовують свою діяльність на досягнення ефективності та результативності у роботі. Високі вимоги до науково-педагогічних кадрів, встановлення стандартів якості освіти, використання різних підходів до організації управлінської діяльності засвідчують намагання освітніх інституцій досягнути високого рівня продуктивності, виконати основні завдання, визначені державою та суспільством.

Подолання проблемних питань у сфері управління освітніми системами перебуває на порядку денному уповноважених суб'єктів, які живляють необхідних заходів щодо визначення

та удосконалення форм і методів роботи в умовах кризових явищ.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Губа А.В. Теоретико-методичні засади формування управлінської культури вчителя – майбутнього менеджера освіти : автореф. дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти». Луганський нац. ун-т ім. Т. Шевченка. Луганськ, 2010. 44 с.
2. Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року : Указ Президента України від 25 червня 2013 року № 344/2013. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/344/2013> (дата звернення: 08.06.2021).
3. Лікарчук І.Л. До питання про методологічні засади освітнього менеджменту. URL: https://www.narodnaosvita.kiev.ua/Narodna_osvita/vupysku/1/statti/1likarchyk/1likarchyk.htm (дата звернення: 08.06.2021).
4. Мартинець Л.А. Сучасні моделі освіти : навчально-методичний посібник. 2-е вид., доповн. та переробл. Донецьк, 2015. 102 с.
5. Бірюк Д.О. Інноваційні підходи як стратегія й педагогічна умова реалізації менеджменту у вітчизняних вищих педагогічних освітніх закладах початку XXI століття. *Інноватика у вихованні*. 2016. Вип. 3. С. 195–208. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inuv_2016_3_25 (дата звернення: 08.06.2021).
6. Проєкт Стратегії розвитку вищої освіти України на 2021–2031 роки. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/rizne/2020/09/25/rozvitku-vishchoi-osviti-v-ukraini-02-10-2020.pdf> (дата звернення: 08.06.2021).
7. Мармаза О.І. Менеджмент освітньої організації. Харків : ТОВ «Щедра садиба», 2017. 126 с.
8. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII (Редакція станом на 23.04.2021). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1556-18> (дата звернення: 08.06.2021).
9. Пшенична Л.В. Інноваційна парадигма управління як фактор розвитку вищого навчального закладу. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. 2013. № 6. С. 316–326. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pednauk_2013_6_40 (дата звернення: 08.06.2021).
10. Григоревська О.О. Ефективність управління ВНЗ: теоретико-методичні підходи до аналізу. 2016. URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/123456789/6298> (дата звернення: 08.06.2021).
11. П'ятаков Е.М., Скорохов В.А., Сокол І.В. Інноваційні підходи до управління закладом вищої освіти шляхом формування організаційної культури та психологічного мікроклімату. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. Серія: Економіка та менеджмент*. 2018. № 15. С. 87–95. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir_2018_15_10 (дата звернення: 08.06.2021).
12. Вульфів Б.З. Управління освітніми системами як різновид соціального управління. 2015. URL: https://stud.com.ua/46812/pedagogika/upravlinnya_osvitnimi_sistemami_riznovid_sotsialnogo_upravlinnya (дата звернення: 08.06.2021).