

Наталя ПАРФЕНЮК,
здобувачка другого (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Науковий керівник: Оксана БОДНАР,
доктор педагогічних наук, професор
*Тернопільський національний педагогічний університет
імені Володимира Гнатюка (м. Тернопіль)*

УПРАВЛІНСЬКІ РОЛІ МЕНЕДЖЕРА ОСВІТИ В УМОВАХ ЗМІН

Управління змінами в освіті є критично важливим у сучасному суспільстві, яке швидко розвивається та змінюється. Впровадження Концепції Нової української школи вимагає від закладів освіти нових підходів до навчання та розвитку учнів, орієнтуючись на компетентності та індивідуальні потреби. Запровадження дистанційного навчання, особливо в умовах глобальних викликів демонструє необхідність адаптації освітніх процесів до нових реалій. Інформатизація освітнього процесу сприяє більш ефективному використанню інформаційних технологій, що покращує доступ до знань та розвиває цифрові навички учнів і вчителів. Таким чином, ефективне управління змінами в освіті є ключовим фактором у забезпеченні якості та відповідності освіти потребам сучасного суспільства.

Управлінська діяльність відіграє центральну роль у навігації та впровадженні змін в освітніх установах. Як підкреслює А. Шило, управлінська діяльність передбачає нагляд за різними внутрішніми змінними в організації, такими як цілі, структура, завдання, технології та людські фактори, щоб забезпечити їхню відповідність мінливому зовнішньому середовищу [1]. Ці зміни є неминучими і часто необхідними для виживання і розвитку будь-якої установи. В освітньому контексті управління змінами означає системний підхід, який застосовує керівник для ефективного реагування на ці зміни.

Поняття *зміна*, як зазначає О. Горішна, можна визначити як процес, за допомогою якого організація переходить від свого поточного стану до бажаного майбутнього. Таким чином, управління змінами передбачає структурований підхід до переходу організації з її поточного стану в бажаний майбутній стан, забезпечуючи при цьому плавне та ефективно впровадження змін. Авторка також зазначає, що управління змінами

охоплює різні типи змін, включаючи концептуальні, організаційні, структурні та функціональні, кожна з яких вимагає різних управлінських стратегій та навичок [3].

О. Боднар та О. Горішна, описують зміни як невід'ємну частину життєвого циклу будь-якої організації, часто виникаючи у відповідь на мінливі зовнішні умови [4]. Управління змінами, таким чином, стає стратегічним процесом планування, впровадження, моніторингу та коригування змін в організації для забезпечення її успішної адаптації. Різні типи змін охоплюють концептуальні, організаційні, структурні та функціональні зрушення. Вони вимагають різних управлінських підходів, адаптованих до специфіки змін.

Зарубіжні автори наголошують на таких ролях менеджера в умовах змін:

- комунікатори – доносять інформацію про зміни через прямих підлеглих;
- прихильники – демонструють особисту підтримку у впровадженні змін;
- тренери – також навчають працівників у процесі змін;
- оточення – працюють з командою проєкту та надають підтримку;
- менеджери опору – виявляють опір змінам та керують ним [5].

У контексті освітнього менеджменту роль освітнього менеджера є багатогранною, особливо в періоди змін. Менеджер бере на себе різні ролі, які мають вирішальне значення для успішного впровадження та управління змінами. На основі аналізу низки публікацій можна виокремити такі ролі менеджера у системі управління змінами:

Як ініціатор змін, менеджер визначає потребу в змінах і запускає процес. Це передбачає глибоке розуміння внутрішньої динаміки установи та зовнішнього тиску, що дозволяє керівнику передбачити необхідність змін ще до того, як вони стануть критичними. Роль ініціатора змін також передбачає постановку чітких, досяжних цілей, які відповідають довгостроковому баченню та стратегічним цілям установи.

Мотиватор команди. Управління змінами стосується як людей, так і процесів. Освітній менеджер повинен надихати і заряджати енергією команду, допомагаючи їм побачити переваги змін і свою роль у цьому процесі. Мотивація передбачає вирішення проблем, зменшення страхів і формування позитивного ставлення до змін. Створення сприятливої

атмосфери для змін в організації є фундаментальною частиною обов'язків мотиватора команди [1].

Як *координатор процесу*, освітній менеджер забезпечує, щоб процес змін був добре організований і протікав безперешкодно. Ця роль передбачає координацію різних аспектів змін, від розподілу ресурсів до управління графіком, гарантуючи, що всі елементи процесу змін узгоджені та ефективно працюють разом. Координатор процесу також повинен вміти передбачати і пом'якшувати потенційні перешкоди, які можуть зірвати процес змін.

Ефективний комунікатор – ключова роль менеджера освіти в період змін. Як майстер комунікації, менеджер гарантує, що всі зацікавлені сторони будуть поінформовані та залучені до процесу протягом усього часу. Ця роль має вирішальне значення в управлінні потоком інформації, забезпеченні прозорості та підтримці довіри в організації [2]. Хороші комунікаційні навички допомагають менеджеру донести обґрунтування змін, очікувані результати та кроки, необхідні для їх досягнення, що, в свою чергу, зменшує опір і сприяє створенню атмосфери співпраці.

Освітній менеджер виступає *каталізатором культурних змін*. Організаційна культура може стати значним бар'єром на шляху до змін, якщо її не змінити належним чином. Як каталізатор культури, менеджер працює над тим, щоб змінити організаційну культуру в напрямку, який підтримує процес змін. Це передбачає виклик існуючим нормам і практикам, просування нових цінностей і заохочення поведінки, яка відповідає бажаним результатам змін.

Логіст – роль, яку менеджер освіти повинен виконувати під час процесу змін. Зміни часто супроводжуються непередбачуваними викликами, і менеджер повинен бути готовим до швидкого та ефективного вирішення цих проблем. Побудова логістичних маршрутів для розв'язування різних проблем вимагає критичного мислення, креативності та здатності приймати рішення під тиском. Освітній менеджер повинен вміти діагностувати проблеми, розробляти рішення та швидко їх впроваджувати, щоб процес змін не зупинявся на досягнутому.

Роль контролера виконання має вирішальне значення для забезпечення того, щоб зміни впроваджувалися відповідно до плану. Ця роль передбачає моніторинг прогресу процесу змін, оцінку його

ефективності та внесення необхідних коректив для того, щоб не збитися з курсу. Освітній менеджер повинен пильно стежити за виконанням завдань, забезпечувати дотримання термінів і підтримувати якість роботи протягом усього процесу.

Отже, управлінські ролі менеджера освіти в умовах змін є різноманітними та взаємопов'язаними. Кожна роль, будь то ініціатор змін, мотиватор команди, координатор процесу, майстер комунікації, каталізатор культури, логіст або контролер виконання, відіграє вирішальну роль у проведенні закладу освіти через складнощі змін. Ефективність виконання цих ролей визначає успіх процесу змін і здатність закладу адаптуватися та процвітати в динамічному середовищі.

Список використаних джерел:

1. Шило А. Роль керівництва в управлінні змінами. Інноваційний розвиток та безпека підприємств в умовах неоіндустріального суспільства. 2020. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/19328/1/746-748.pdf> (дата звернення: 10.10.2024).
2. Горішна О. Особливості класифікацій змін в освітньому процесі. *Вісник Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка*. 2021. Вип. 2 (46). С. 259–267.
3. Горішна О. Модель управління змінами в закладі середньої освіти. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія: Педагогіка*. 2022. Вип. 13 (25). URL: <https://amtp.org.ua/index.php/journal/article/download/468/408> (дата звернення: 10.10.2024).
4. Боднар О., Горішна О. Функції управління закладом загальної середньої освіти в умовах змін. *Імідж сучасного педагога*. 2021. Вип. 6 (201). С. 5–10.
5. Ionescu E., Meruïăa A., Dragomiroiu R. Role of Managers in Management of Change. *Procedia Economics and Finance*. 2014. December. DOI: [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00804-1](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00804-1)