

**Павло ШКУЛА,**  
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти  
**Науковий керівник: Ірина НЕСТАЙКО,**  
кандидат педагогічних наук, доцент  
*Тернопільський національний педагогічний університет  
імені Володимира Гнатюка (м. Тернопіль)*

## **СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ ЯК НАУКОВИЙ ФЕНОМЕН**

Сучасні тенденції розвитку освітньої системи спрямовані на збільшення автономії закладів освіти, що вимагає від них підвищеної відповідальності за результати своєї діяльності. Це передбачає необхідність самостійного розроблення освітніх програм, складання навчальних планів і програм відповідно до стандартів загальної середньої освіти, а також сучасних наукових досягнень. Заклади освіти повинні обирати підручники, впроваджувати ефективні методики навчання і виховання, а також активно розвивати свою навчально-матеріальну базу. Тому керівництву закладів загальної середньої освіти потрібно впроваджувати новітні підходи до управлінської діяльності, орієнтуючись на інноваційний шлях стратегічного розвитку. У цьому контексті особливу актуальність має новий вид управління, який здатний адекватно відобразити зміни, що відбуваються в освітній сфері. Таким чином, стратегічне управління стає необхідним інструментом для українських закладів загальної середньої освіти в умовах сучасних викликів.

Стратегічне управління закладом загальної середньої освіти є достатньо новою проблемою для педагогічної науки. Проте деякі актуальні проблеми стратегічного управління закладом загальної середньої освіти вивчали В. Вознюк [6], О. Голік [5], В. Григораш [1], В. Дикань [4], В. Зубенко [4], О. Кривильова [5], О. Лебідь [2], О. Маковоз [4], С. Натрошвілі [3], С. Немченко [5], Л. Щоголева [6] та інші науковці. Але значна частка питань, пов'язаних із стратегічним управлінням закладами освіти, залишається невирішеною.

*Мета статті* – обґрунтувати стратегічне управління закладом освіти як науковий феномен.

Прискорення змін у соціальному середовищі, зміни в якості та рівні життя населення, зростання конкуренції, появи нових наукових і технологічних досягнень, розвиток інформаційних мереж та широка доступність сучасних технологій суттєво підвищили важливість стратегічного управління. Внаслідок цього освоєння стратегічного управління стало критично необхідним, оскільки воно забезпечує здатність закладів загальної середньої освіти адаптуватися до динамічно змінюваних умов. У цьому контексті стратегічне управління закладом загальної середньої освіти можна розглядати як сукупність управлінських процедур та технологій, які сприяють ефективному стратегічному розвитку.

С. Немченко, О. Голік та О. Кривильова підкреслюють, що заклад загальної середньої освіти, виступаючи суб'єктом ринку освітніх послуг, має низку особливостей, що зумовлені його специфічним статусом: 1) більшість закладів загальної середньої освіти в Україні є державними, що зумовлює встановлення державою політики, ідеології, фінансування та стратегій розвитку цих закладів; 2) діяльність та результати роботи закладу мають соціальний характер, оскільки він несе відповідальність перед суспільством і державою. Іншими словами, освітні послуги, які надає освітня організація, реалізують важливу соціальну місію; 3) заклад загальної середньої освіти як соціальний інститут є більш консервативним у порівнянні з іншими соціальними інститутами. З одного боку, це сприяє збереженню традицій і соціальних норм, пов'язаних із його місією, але з іншого – ускладнює розвиток в умовах швидко змінюваного середовища; 4) діяльність закладу загальної середньої освіти має некомерційний характер, тобто основною метою не є отримання максимального прибутку [5].

Ми розділяємо точку зору Л. Щоголевої та В. Вознюк, що стратегічне управління закладом загальної середньої освіти як організацією, відкритою до зовнішнього середовища, охоплює кілька ключових аспектів: 1) визначення та ранжування довгострокових цілей управлінського і педагогічного процесів, які відповідають загальним тенденціям розвитку освіти та специфічним інтересам конкретної школи; 2) формування стратегії або набору стратегій; 3) проведення оцінювання та критичного аналізу можливих шляхів досягнення цих цілей, з урахуванням як внутрішніх, так і зовнішніх умов функціонування закладу на даний момент; 4) вибір і поступове впровадження управлінських рішень, які забезпечують

ефективну адаптацію процесів управління, навчання, виховання та розвитку учнів, а також професійного і творчого зростання педагогічного складу; 5) реалізація економічно обґрунтованих проєктів і використання ресурсного підходу, що передбачає оцінку потреби в людських, енергетичних, фінансових, матеріально-технічних та інформаційних ресурсах для ініціювання чи підтримки різних процесів; 6) підтримка зв'язків школи з зовнішнім середовищем та врахування впливу різних факторів (соціальних, політичних, технічних, технологічних, економічних, педагогічних) [6].

Аналіз наукової літератури (В. Дикань, В. Зубенко, О. Маковоз) свідчить, що заклад загальної середньої освіти, як об'єкт стратегічного управління, має кілька ключових особливостей. По-перше, це здатність до адаптації та швидкої реакції на зміни в зовнішньому середовищі, навіть за умов негативних тенденцій. По-друге, заклад повинен мати можливість гнучко коригувати свою організаційну структуру та переглядати раніше визначену стратегію. Крім того, важливими є наявність резервів і «граничних можливостей» для виживання, які залежать від ресурсного потенціалу, а також корпоративна культура, що забезпечує адекватну реакцію працівників на зміни зовнішніх умов [4]. Таким чином, при розгляді місця і ролі стратегічного управління в діяльності закладу загальної середньої освіти варто врахувати думку С. Натрошвілі, яка зазначає, що «використання стратегічного управління можливе лише в тому випадку, якщо заклад є стратегічно орієнтованим. Це передбачає, що керівництво повинно мати стратегічне мислення, використовувати систему стратегічного планування, а повсякденна діяльність закладу має бути спрямована на досягнення визначених стратегічних цілей» [3, с. 72]. В. Григораш, у свою чергу, підкреслює важливість стратегічної орієнтації всіх членів педагогічного колективу та узгодженості планів підрозділів, відповідальних за реалізацію цілей закладу освіти [1, с. 242].

Для усвідомлення важливості впровадження основ стратегічного управління в закладах загальної середньої освіти варто виділити його переваги. О. Лебідь зазначає кілька ключових аспектів, серед яких:

1. Мінімізація негативних наслідків змін, що відбуваються в освітньому середовищі.

2. Отримання необхідної інформаційної бази для прийняття стратегічних і тактичних рішень.
3. Здатність враховувати зовнішні та внутрішні фактори, які викликають зміни, з акцентом на їх детальне вивчення.
4. Підвищення керованості управлінських процесів завдяки системі стратегічних планів, що дозволяє порівнювати досягнуті результати з визначеними цілями.
5. Забезпечення динамічності змін шляхом прискорення реалізації стратегічних планів через відповідну систему регулювання, контролю та аналізу.
6. Полегшення забезпечення довгострокової та короткострокової ефективності управлінських процесів.
7. Встановлення системи стимулювання для підлеглих, що сприяє розвитку гнучкості та адаптивності закладу і його підсистем до змін.
8. Формування виробничого потенціалу та системи зовнішніх зв'язків, які здатні швидко реагувати на зміни і сприяти досягненню майбутніх цілей [2].

На основі наведеного можна сформулювати авторське визначення поняття стратегічного управління закладом загальної середньої освіти як цілісної, взаємопов'язаної та структурованої системи послідовних дій (управлінських рішень), що реалізується в умовах ресурсних обмежень. Ця система орієнтована на формування та реалізацію стратегії, яка забезпечує ефективну діяльність і розвиток закладу, з акцентом на підвищення його конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг.

Отже, концепція стратегічного управління закладом загальної середньої освіти має низку характерних рис, які сприяють досягненню таких результатів: підтримка поставлених цілей, формування позитивного іміджу закладу, зміцнення ефективної стратегічної позиції для забезпечення життєздатності в умовах нестабільності, комплексний і системний підхід до закладу та його зовнішнього оточення. Вона також сприяє спрощенню процесу прийняття стратегічних рішень завдяки використанню спеціалізованих понять, методів і підходів до збору та аналізу інформації. Крім того, концепція дозволяє полегшити адаптацію до змін або їх впровадження, прогнозувати тенденції розвитку закладу, а також підтримує здійснення стратегічного вибору та реалізацію обраної стратегії.

Таким чином, основним завданням стратегічного управління є реалізація цілей закладу загальної середньої освіти з урахуванням наявних ресурсів і вимог зовнішнього середовища для досягнення стабільної конкурентної позиції.

#### **Список використаних джерел:**

1. Григораш В. В. Концепція розвитку в системі стратегічного планування школи. *Актуальні проблеми державного управління, педагогіки та психології*. 2013. Вип. 2. С. 241–245.
2. Лебідь О. Сутність і специфіка стратегічного управління загальноосвітнім навчальним закладом. *Молодь і ринок*. 2017. № 9 (152). С. 135–140.
3. Натрошвілі С. Г. Стратегічне управління вищим навчальним закладом : теорія, методологія, практика : монографія. Київ : КНУТД, 2015. 320 с.
4. Стратегічне управління : навч. посіб. / Дикань В. Л. та ін. Київ : Центр учбової літератури, 2013. 272 с.
5. Управління навчальним закладом : підручник / Немченко С. Г. та ін. Донецьк : ЛАНДОН-XXI, 2012. 516 с.
6. Щоголева Л., Вознюк В. Стратегічне управління освітнім закладом як соціальною системою. *Нова педагогічна думка*. Рівне : Принт-Хауз, 2014. № 2. С. 237–240.