

DOI: <https://doi.org/10.32626/2309-9763.2024-36-7-19>

УДК 37.014.6:005]-051

Ванг Джинг,

аспірантка другого року навчання,

кафедра педагогіки та менеджменту освіти,

Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка

Кам'янець-Подільський, Україна

ORCID ID : <https://orcid.org/0000-0002-6291-8840>

opndf22.vanh@kpnpu.edu.ua

КЛЮЧОВІ ПРІОРИТЕТИ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖЕРА ОСВІТИ

Анотація. У статті акцентується увага на ключових пріоритетах професійної діяльності сучасного менеджера освіти. Аналізуються соціальні тенденції, що мають глибокий вплив на освіту. Наголошується, що збільшення соціального різноманіття вимагає від керівників освіти звертати увагу на багатокультурну освіту, забезпечуючи рівні можливості для кожного студента. Підкреслюється, що підняття цифрових освітніх інструментів та платформ для онлайн-навчання робить освіту незалежною від географічного розташування, і керівники повинні ефективно інтегрувати ці технології для підвищення якості навчання та активності студентів. Зауважується, розвиток освітніх технологій також вимагає від педагогів і керівників постійно поновлювати свої навички для кращої відповіді на освітні потреби цифрової епохи.

Аналізуються багатофакторні ролі та обов'язки сучасного керівника. А саме: керівництво та мотивація освітнього колективу; розробка та виконання стратегічних планів; сприяння інноваціям та розвитку навчання.

У статті акцентується увага на важливості своєчасної підтримки та дбайливого ставлення до студентів. Підкреслюється, що керівник повинен налагодити всеосяжну систему підтримки психічного здоров'я, включаючи психологічні консультації, освіту з психічного здоров'я. Надаючи підтримку, керівник сприяє створенню позитивного освітнього середовища, що сприяє психічному здоров'ю та успіхам у навчанні студентів; керівник повинен забезпечувати, щоб заклад освіти надавав ефективні послуги академічної допомоги, яка сприятиме студентам у подоланні труднощів у навчанні та плануванні власної кар'єри.

У статті робиться наголос на тому, що провідні менеджери освіти повинні відкрито ставитися до змін, одночасно розробляючи гнучкі плани кризового управління. Шляхом активного стратегічного планування та ефективної їх реалізації, керівники можуть в умовах реформ сьогодення забезпечувати високий рівень освітніх послуг. Наголошується на необхідності звертати увагу на обмін досвідом між вітчизняними та закордонними менеджерами освіти;

висвітлення, аналіз та використання успішних освітніх практик; виняткове лідерство та стратегічний погляд – як основу успіху університету.

Ключовими пріоритетами професійної діяльності сучасного менеджера освіти визначаються: аналіз прогресивного освітнього середовища; розробка та виконання перспективних освітніх планів; інноваційне навчання; базові ціннісні орієнтири; визначення стратегічних напрямів; високий імідж та репутаційні досягнення.

Ключові слова: сучасний менеджер освіти; професійна діяльність; вища освіта; цінності; пріоритети.

1. ВСТУП / INTRODUCTION

Постановка проблеми. Менеджмент є складовим елементом управління, він, як відомо охоплює відносно вузьку сферу, що включає соціальні системи, метою яких може бути виробництво товарів та їхня реалізація, надання різноманітних послуг споживачам у рамках певної організації. Саме для досягнення цієї мети у менеджменті освіти застосовується сукупність функцій, принципів, методів, засобів, за допомогою яких відбувається цілеспрямований вплив на соціальні системи (людей) та управління ними. Як диктують реалії сьогодення, здійснити це можна лише через процес планування, організації, мотивації та контролю дій, застосовуючи відповідні принципи, методи та засоби впливу на об'єкти управління (педагогічні, студентські та учнівські колективи) володіючи при цьому високим рівнем організаційної культури.

Переконані, що сутність сучасного менеджменту освіти полягає в оптимізації конкретних завдань управління завдяки раціональному та оптимальному використанні ресурсів: кадрових, матеріальних, матеріально-технічних, фінансових, освітніх та безперечно інтелектуальних.

Організуючи освітній процес у контексті управління закладом освіти, керівник вирішує проблеми вибірковості і цілеспрямованості у відборі змісту освіти, мотивації у зверненні до інформації на основі її нового розуміння, водночас пізнання, навчання і розвитку основ освітнього менеджменту. Формування управлінської компетентності є базовим ресурсом керівника нової генерації, що впроваджується засобами його особистісно-професійного розвитку, як інтегрального чинника ефективності організаційної культури керівника сучасного закладу освіти.

У будь-якій країні світу управління закладом освіти є проблемою професійного зростання, або професійної кар'єри керівника. *Ось чому питання підготовки керівників, їх лідерства, інноваційної діяльності, бачення стратегії розвитку освітніх орієнтирів є ключовими завданнями прогресивного менеджменту.*

Актуальність проблематики, що ми розглядаємо у нашій статті цілком очевидна, адже від того які цінності висвітлюють та впроваджують у освітні системи сучасні менеджери залежить рівень розвитку майбутніх професіоналів різних сфер діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема, що розглядається була популяризована наступними авторами: L. Wang, Y. Zhang, H. Chen, J. Liu, M. Li, S. Wu, Q. Yang, Y. Liu, X. Zhang, J. Wang, I. Кучинська, З. Рябова, М. Мартиненко, В. Стадник, Г. Тимошко, І. Драч, Н. Приходькіна, В. Бондар, Г. Ельнікова О. Егоршин, О. Царенко та ін. Вчені досліджували у своїх роботах менеджмент освіти як систему управління закладом освіти; акцентували увагу на системі лідерства в управлінні та ролі менеджера в інноваційній освітній діяльності; підкреслювали значущість професійної компетентності як основи успішного розвитку організаційної культури керівника закладу освіти.

2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ / AIM AND TASKS

Метою статті є висвітлення ключових пріоритетів професійної діяльності сучасного менеджера освіти. Досягнення поставленої мети зумовлює вирішення наступних **завдань**: аналіз основних орієнтирів ефективної професійної діяльності менеджера в освітній сфері та можливість їх подальшого удосконалення.

3. РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH FINDINGS

Підкреслимо, що освітній менеджмент – це комплекс організаційних форм, цілеспрямованих впливів керівника закладу освіти на діяльність персоналу та прийомів управління взаємодією освітніх процесів, до яких належить навчально-виховний, навчально-пізнавальний та самоосвітній процеси. Зауважимо, професійна компетентність керівників, це інтегральна якість особистості, що має свою структуру, яка дозволяє фахівцеві у найбільш ефективний спосіб здійснювати свою діяльність, а також сприяє його саморозвитку і самовдосконаленню. В нашій статті зробимо спробу висвітлити ключові аспекти професійної діяльності сучасного менеджера освіти (рис. 1).

Отже, розглянемо ключові пріоритети професійної діяльності сучасного менеджера освіти на прикладі аналізу матеріалу сучасних наукових праць визнаних китайських педагогів: L. Wang, Y. Zhang. *Navigating Complexity: The Evolving Role of Contemporary Educational Managers*. *Educational Leadership Journal*; H. Chen, J. Liu. *Enhancing Educational Leadership: Strategies for Quality Teaching and Learning*. *Journal of Educational Management*; M. Li, S. Wu. *Fostering Innovation in Education: A Comprehensive Approach for Managers*. *International Journal of Educational Innovation*; Q. Yang, Y. Liu. *Student Well-being and Educational Management: Strategies for Effective Support*. *Journal of Educational Psychology*; X. Zhang, J. Wang. *Crisis Management in Education: Lessons from Global Perspectives*. *Educational Policy Review*.

Як зазначали вчені L.Wang, Y. Zhang у своїй роботі «*Navigating Complexity: The Evolving Role of Contemporary Educational Managers*». *Educational Leadership Journal* для успішної діяльності освітнього менеджера необхідно провести ґрунтовний аналіз освітнього середовища [1]. Вчені звертали увагу на важливість розгляду :

- соціальних, технічних та економічних тенденцій;
- різноманіття студентських груп;
- змін в освітній політиці та законодавстві.



Рис. 1. Ключові аспекти професійної діяльності сучасного менеджера освіти

По-перше, зазначалось, що соціальні тенденції мають глибокий вплив на освіту. Збільшення соціального різноманіття вимагає від керівників освіти звертати увагу на багатокультурну освіту, забезпечуючи рівні можливості для кожного студента. Тим часом, очікування суспільства від освіти також змінюються, акцентуючи розвиток творчості, критичного мислення та соціальних навичок учнів.

По-друге, технічні тенденції *революціонізують способи освіти* та її управління. Підняття цифрових освітніх інструментів та платформ для онлайн-навчання робить освіту незалежною від географічного розташування, і керівники повинні ефективно інтегрувати ці технології для підвищення якості навчання та активності студентів. Розвиток освітніх технологій також вимагає від педагогів і керівників постійно поновлювати свої навички для кращої відповіді на освітні потреби цифрової епохи.

Нарешті, економічні тенденції безпосередньо впливають на розподіл ресурсів у сфері освіти та її сталий розвиток. Економічний тиск може призвести до зменшення бюджету, тому керівники освіти повинні розробляти ефективні фінансові плани, щоб забезпечити нормальне функціонування закладу освіти, не впливаючи на якість навчання. В той же час розуміння тенденцій економічного розвитку може допомогти керівникам краще співпрацювати з галуззю та надавати студентам ефективніші можливості для професійного розвитку.

Отже, освітнім керівникам потрібно глибоко розуміти та своєчасно відповідати соціальним, технічним й економічним тенденціям, щоб забезпечити адаптацію закладів освіти до швидких змін в середовищі та надавати студентам більш передову та практичну освіту.

Щодо, різноманіття студентської групи вищої школи, автори L.Wang, Y. Zhang наголошували, що вона займає важливе місце в сучасному освітньому середовищі, і для керівників освіти розуміння і вирішення цього різноманіття є важливим викликом. Різноманітна студентська група охоплює різні культурні контексти, вікові групи, інтереси у різних науках та стилі навчання, тому керівникам потрібно вживати ряд стратегій для сприяння інклюзивності та підвищення якості освіти [1].

Науковці зазначали, що по-перше, культурне різноманіття – це важливий аспект. Міжнародні та місцеві студенти навчаються в одній групі, що вимагає створення культурно чутливого освітнього середовища. Керівники можуть сприяти взаєморозумінню та співпраці між студентами, надаючи міжкультурне навчання, багатомовну підтримку та культурні заходи.

По-друге, різноманітність вікових груп також є важливим чинником. Традиційні виші все більше привертають увагу студентів різних вікових груп, включаючи звичайних за віком студентів, дорослих та фахівців, які продовжують освіту. Керівники повинні розробити гнучкі навчальні плани, щоб відповідати потребам різних вікових груп студентів, одночасно надаючи підтримку та ресурси для сприяння обміну досвідом між віковими групами.

Крім того, різницю в інтересах у різних науках та стилях навчання також потрібно належним чином враховувати. Студенти різних спеціальностей та напрямків можуть мати різні академічні потреби та кар'єрні цілі. Керівники освіти можуть використовувати індивідуалізовані консультації та підтримку, а також гнучке планування курсів для врахування цих різноманітних потреб.

Загалом різноманіття студентської групи вищої школи відкриває можливості для створення дієвого та корисного освітнього середовища, але також привносить і складнощі в управлінні. Застосовуючи стратегії інклюзивного навчання та управління, керівники освіти можуть краще справлятися з цим різноманіттям, сприяючи розвитку та професійному зростанню студентів.

Допомогти у цьому аспекті, як вважають вище згадані науковці, можуть зміни в освітній політиці та законодавстві [1]. Адже зміни в політиці та законодавстві безпосередньо впливають на функціонування вищих шкіл, зміст навчання та освітні цілі.

По-перше, інвестиції уряду в освіту та політична орієнтація є ключовими чинниками. Уряд може впливати на економічне становище університетів та розподіл ресурсів, змінюючи фінансові бюджети, встановлюючи нові освітні закони або коригуючи політику виділення коштів. Керівники освіти повинні уважно слідкувати за політичними тенденціями уряду та їх можливим впливом на розвиток університетів.

По-друге, зміни в законодавстві про освіту можуть включати в себе питання пов'язані з навчальними планами, методами оцінки, стандартами найму викладачів та інші аспекти. Наприклад, уряд може підтримувати конкретну освітню концепцію чи впроваджувати нову систему оцінювання. Для керівників це означає потребу своєчасного оновлення навчальних планів, навчання педагогів, щоб гарантувати, що освітні практики відповідають останнім вимогам законодавства.

Крім того, адаптація освітньої політики може також стосуватися різноманітності та інклюзивності в освіті. Уряд може підтримувати впровадження

програм спеціальної освіти, гендерної рівності або інших багатокультурних освітніх ініціатив. У такому випадку керівники повинні розробляти відповідні *стратегії* для ефективного забезпечення освітнього середовища.

У роботі «Enhancing Educational Leadership: Strategies for Quality Teaching and Learning» Journal of Educational Management науковці Н. Chen, J. Liu проаналізували та розкрили важливість багатофакторної ролі та обов'язків сучасного керівника. Звернувши при цьому увагу на:

- керівництво та мотивацію освітнього колективу;
- розробку та виконання стратегічних планів;
- сприяння інноваціям та розвитку навчання [2].

Автори статті зазначили, що ролі та обов'язки керівника в освітній галузі зосередженні на широкому спектрі питань, а саме, в першу чергу, керівництво та мотивація освітнього колективу. Нижче, дозволимо собі, висвітлити ролі та обов'язки керівника в цьому контексті:

- керівники з освіти повинні чітко визначати цілі закладів освіти. Шляхом спільного уявлення чіткої візії з командою, керівник може надихнути на співпрацю серед членів команди та забезпечити спрямування всіх на спільні цілі;

- ефективні керівники розуміють, як підтримувати внутрішню мотивацію членів команди. Це може включати визнання індивідуальних досягнень, надання можливостей для розвитку, створення сприятливого робочого середовища тощо. Шляхом активної мотивації керівник може підштовхнути команду бути більш активною у роботі;

- заохочуючи співпрацю в команді та встановлюючи міцну організаційну культуру, керівник сприяє підвищенню загальної ефективності команди. Це може включати організацію заходів з підбору команд, заохочення обміну інформацією та спільну роботу для створення синергетичного ефекту в команді;

- ефективні лідери повинні бути здатні налагоджувати своєчасний та конструктивний зворотний зв'язок, допомагаючи членам команди розуміти їхні сильні сторони та напрямки для подальшого розвитку. Крім того, шляхом розробки індивідуальних планів розвитку та надання навчальних можливостей керівник може стимулювати членів команди до постійного підвищення своїх навичок та професійного розвитку;

- керівники повинні приймати рішення в необхідний момент. У цьому процесі прозорість та комунікація є ключовими, щоб забезпечити розуміння командою логіки прийняття рішень та залучення їх до процесу вирішення проблем. Через активну роль в керівництві та мотивації освітнього колективу, керівник сприяє створенню позитивного та динамічного освітнього середовища, що підтримує команду у досягненні спільних освітніх цілей.

Підкреслимо, спираючись на твердження вчених Н. Chen, J. Liu, що розробка та виконання керівником вищої школи стратегічних планів є надзвичайно важливою [2]. Вони наголошують, що у розробці та виконанні стратегічних планів менеджер відіграє ключову роль, яка охоплює планування та впровадження довгострокового розвитку

закладу освіти. Розглянемо, в цьому контексті деякі ролі та обов'язки сучасного керівника:

- керівники освіти повинні спільно з командою визначити чіткі стратегічні цілі, щоб забезпечити ефективний розвиток закладу в майбутньому. Це може включати підвищення академічного рівня, розширення обсягів навчальних програм, посилення корпоративної культури та інші цілі;

- під час розробки стратегічного плану керівнику потрібно глибоко проаналізувати внутрішнє та зовнішнє середовище, щоб зрозуміти можливості та виклики, які стоять перед закладом. Це може включати детальне вивчення тенденцій освітнього ринку, конкуруючих закладів та змін в політиці;

- керівник повинен ефективно розподіляти та управляти ресурсами закладу, щоб забезпечити успішне виконання стратегічного плану. Це може включати розумне використання фінансових, людських та технічних ресурсів;

- під час розробки стратегічного плану керівник повинен належним чином спілкуватися з членами команди та узгоджувати всі питання. Підтримка стратегічних цілей, дозволяє підвищити ефективність всієї командної роботи;

- після складання стратегічного плану керівник повинен розробити ефективний механізм моніторингу та оцінки, щоб забезпечити досягнення очікуваних результатів. Це може включати визначення ключових показників ефективності, регулярне оцінювання прогресу та внесення коректив при необхідності;

- керівник повинен передбачати можливі ризики та виклики, розробляючи відповідні стратегії управління ризиками. Це сприяє своєчасному реагуванню на негативні ситуації та забезпеченню гнучкості закладу перед прогнозованими змінами.

Вважаємо, за необхідне зазначити, що у сприянні інноваціям менеджер виступає ключовою постаттю у процесі спрямування закладу освіти до передового прогресивного розвитку [2]. Наведемо можливі ролі та обов'язки менеджера з цього погляду:

- менеджер повинен формувати атмосферу, яка сприяє інноваціям, щоб працівники освіти відчували, що їх ідеї та практики мають місце. Це може включати в себе створення програми нагород за інновації, надання підтримки ресурсів та створення середовища, що підтримує експериментальну навчальну діяльність;

- менеджер повинен забезпечувати можливості та ресурси для залучення педагогів до професійного розвитку, щоб вони могли ознайомитися з новітніми дослідженнями та методиками в галузі освіти. Це може бути досягнуто шляхом організації семінарів, надання навчальних курсів та підтримки їх у здійсненні наукових досліджень;

- ефективний менеджер повинен слідкувати за новітніми освітніми технологіями та методиками, щоб підвищити якість навчання. Це може включати в себе впровадження цифрових освітніх інструментів, онлайн-навчальних платформ та інноваційних методик оцінювання;

- менеджер повинен сприяти співпраці з іншими освітніми установами, галузевими організаціями та науковими установами для обміну кращими практиками та інноваціями в галузі освіти;

– шляхом стимулювання та визнання інноваційних досягнень команди, менеджер повинен підтримувати активну участь більшої кількості педагогів у процесі інноваційної діяльності. Це може включати в себе надання нагород, публікацію інноваційних результатів та обмін успішним досвідом;

– менеджер повинен створити ефективні механізми зворотного зв'язку та оцінки для розуміння ефективності інноваційних заходів і, за необхідності, ввести коригування. Це допомагає продовжувати вдосконалювати освітню практику та утримувати заклад освіти на передових позиціях рейтингу.

У статті відомих педагогів M. Li, S. Wu «Fostering Innovation in Education: A Comprehensive Approach for Managers» разом з важливістю впровадження інновацій аналізуються ключові пріоритети в освітньому процесі [3]:

– у цьому відношенні відповідальність керівника полягає в тому, щоб переконатися, що змістовність курсу відповідає останнім педагогічним концепціям та вимогам предмету. Шляхом визначення чітких навчальних цілей, гнучкої структури курсів та різноманітних методів оцінювання, керівник може підвищити якість курсів та ефективність навчання студентів;

– керівник повинен розробляти системні плани навчання для викладачів, щоб гарантувати, що вони мають найсучасніші педагогічні компетентності. Шляхом забезпечення можливостей для професійного розвитку, регулярних навчальних обзорів та зворотного зв'язку, керівник може спонукати викладачів постійно підвищувати свій рівень освіти, що безпосередньо впливає на якість навчання тощо.

У своїй роботі автори M. Li, S. Wu акцентують на важливості своєчасної підтримки та дбайливого ставлення до студентів [3]. А саме:

– керівник повинен налагодити всеосяжну систему підтримки психічного здоров'я, включаючи психологічні консультації, освіту з психічного здоров'я. Надаючи підтримку, керівник сприяє створенню позитивного освітнього середовища, що сприяє психічному здоров'ю та успіхам у навчанні студентів;

– керівник повинен забезпечувати, щоб заклад освіти надавав ефективні послуги академічної допомоги, яка сприятиме студентам у подоланні труднощів у навчанні та плануванні власної кар'єри. Слід зазначити, що «кар'єрне консультування» має важливе значення, надаючи студентам консультації з професійного розвитку, можливості для проходження стажування та підтримки у кар'єрному зростанні, що підвищує їх конкурентоспроможність на ринку праці.

Щодо інтеграції технологій та цифрової освіти наголошується:

– керівник повинен сприяти та забезпечувати ефективне використання онлайн-навчальних платформ для створення гнучкого освітнього середовища. Це може включати вибір відповідних платформ, тренінг викладачів з використання технічних засобів та забезпечення взаємодії між онлайн-навчанням та традиційним навчанням для підвищення ефективності навчання;

– керівник повинен сприяти впровадженню інноваційних технологічних інструментів, таких як віртуальна реальність, штучний інтелект тощо, для збагачення навчального досвіду. Шляхом підтримки викладачів у випробуванні нових технологій керівник сприяє інноваційному застосуванню цифрової освіти.

Шляхом уважного ставлення до цих ключових пріоритетів керівник може *забезпечити комплексне покращення якості та ефективності закладу освіти*, надаючи студентам більш повноцінної підтримки та передового досвіду навчання.

Не можна обійти поза увагою питання сучасних освітніх викликів та розробки стратегії їх подолання, що висвітлюються у праці Q. Yang, Y. Liu «Student Well-being and Educational Management: Strategies for Effective Support» Journal of Educational Psychology [4].

По-перше, сфера освіти постійно змінюється, включаючи технологічні інновації, еволюцію методів навчання та зміни в потребах студентів, що ставить перед керівниками закладів вищої освіти більш високі вимоги. Під час процесу змін керівники повинні бути здатні розуміти і адаптуватися до нових тенденцій, забезпечуючи при цьому тривалу високоякісну освітню роботу.

По-друге, глобальна ситуація у сфері охорони здоров'я, фінансові виклики або суспільна нестабільність можуть серйозно вплинути на діяльність закладів освіти. У таких випадках менеджерам потрібно розробляти гнучкі плани кризового управління, швидко приймати рішення та ефективно спілкуватися з відповідними зацікавленими сторонами. Крім того, менеджерам слід звертати увагу на психічне здоров'я викладачів та студентів, забезпечуючи підтримку та ресурси для подолання стресу, пов'язаного з кризою.

По-третє, створення адаптивного керівництва, яке зможе гнучко реагувати на зміни та кризи; сприяти технологічним інноваціям, використовуючи передові освітні технології для підвищення ефективності навчання та зміцнення цифрових компетенцій установи. У той же час, розвивати тісні партнерські відносини, включаючи співпрацю з промисловістю, урядом та громадськістю, щоб спільно вирішувати різноманітні виклики.

Загалом провідні менеджери освіти повинні відкрито ставитися до змін, одночасно розробляючи гнучкі плани кризового управління. Шляхом активного стратегічного планування та ефективної їх реалізації, керівники можуть в умовах реформ сьогодення забезпечувати високий рівень освітніх послуг.

Для успішної освітньої діяльності в університетах, як наголошують науковці X. Zhang, J. Wang у статті «Crisis Management in Education: Lessons from Global Perspectives» Educational Policy Review [5] необхідно звертати увагу на :

- обмін досвідом між вітчизняними та закордонними менеджерами освіти;
- висвітлення, аналіз та використання успішних освітніх практик;
- виняткове лідерство та стратегічний погляд – як основу успіху університету.

Вважаємо за доцільне у контексті розгляду нашої проблематики, акцентувати увагу на працях професора І. Кучинської «Керівник у сфері освіти: інтелігент, інтелектуал, менеджер-новатор», «Професійна культура науково-педагогічного працівника вищої школи: ключові ціннісні орієнтири», де автор підкреслює визначну роль в інноваційній освітній діяльності саме прогресивного, креативного, інтелігентного, менеджера-новатора, інтелектуала своєї справи. Пані І. Кучинська наголошує, що сучасний менеджер повинен володіти *потужним потенціалом* креативного, критичного мислення; фундаментальною базою професійних знань та ціннісних орієнтирів; високою моральністю, культурою відносин; стратегічним

баченням позитивних освітніх результатів. Нам імпонує точка зору педагога, що «в умовах реформування освітньої сфери подолати виклики й труднощі може не кожен керівник, а лише прогресивний лідер команди, який знає, вміє й може вибудувати інноваційну систему ефективного освітнього процесу» [6; 7].

Отже, проблематика, яку ми розглядаємо в нашому дослідженні, а саме ключові пріоритети професійної діяльності менеджера освіти, безперечно важлива, а особливо в умовах сучасного реформування.

4. ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ / CONCLUSIONS AND PROSPECTS FOR FURTHER RESEARCH

Підсумовуючи проаналізований матеріал, вважаємо за доцільне зазначити, що ключовими пріоритетами професійної діяльності сучасного менеджера освіти, на наш погляд є:

- аналіз освітнього середовища (соціальні, технічні та економічні тенденції; різноманіття студентської групи; зміни в освітній політиці та законодавстві);
- роль та обов'язки (керівництво та мотивація освітнього колективу; розробка та виконання перспективних планів; інноваційне навчання);
- базові орієнтири (якість та ефективність освітнього процесу; підтримка студентів; інтеграція технологій та цифрової освіти);
- визначення стратегічних напрямів (обмін провідним досвідом; бажання вдосконалення; лідерство; виклики та їх подолання; досягнення конструктивних, прогнозованих результатів);
- високий імідж та репутаційні досягнення.

Перспективним напрямом подальших досліджень є продовження розгляду основних пріоритетів професійної діяльності менеджерів освіти, а особливо в умовах реформ, які ми спостерігаємо в багатьох країнах світу.

5. СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

1. Wang, L., & Zhang, Y., 2020. Navigating Complexity: The Evolving Role of Contemporary Educational Managers. *Educational Leadership Journal*, 45 (2), 78-92.
2. Chen, H., & Liu, J., 2019. Enhancing Educational Leadership: Strategies for Quality Teaching and Learning. *Journal of Educational Management*, 38 (4), 215-230.
3. Li, M., & Wu, S., 2021. Fostering Innovation in Education: A Comprehensive Approach for Managers. *International Journal of Educational Innovation*, 22(3), 134-149.
4. Yang, Q., & Liu, Y., 2018. Student Well-being and Educational Management: Strategies for Effective Support. *Journal of Educational Psychology*, 40(1), 56-72.
5. Zhang, X., & Wang, J., 2022. Crisis Management in Education: Lessons from Global Perspectives. *Educational Policy Review*, 48(5), 321-336.

6. Кучинська, І. О., 2019. Керівник у сфері освіти: інтелігент, інтелектуал, менеджер-новатор. *Педагогічна освіта: теорія і практика: Збірник наукових праць*. Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка; Інститут педагогіки НАПН України [гол. ред. Лабунець В.М.], 27(2-2019). Кам'янець-Подільський, 59–63.

7. Кучинська, І. О., 2022. Професійна культура науково-педагогічного працівника вищої школи: ключові ціннісні орієнтири. *Проблеми дидактики історії: Збірник наукових праць* [редкол.: С. Копилов (голова, наук. ред.) та ін.]. Кам'янець-Подільський: Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка, 13, 71–78.

8. Освітologia: хрестоматія, 2013. Навч. посібник для студентів вищих навчальних закладів / Укладачі: Огнев'юк В.О., Сисоєва С.О. К.: ВП «Едельвейс», 728.

9. Філософський енциклопедичний словник, 2002. Національна Академія наук України. Інститут філософії ім. Г.С. Сковороди. Гол. редколегії В.І. Шинкарук. Київ: Абрис, 742.

KEY PRIORITIES OF THE PROFESSIONAL ACTIVITIES OF THE MODERN EDUCATION MANAGER

Jing Wang,

graduate student of the second year of study,
Department of Pedagogy and Education Management,
Kamianets-Podilskyi National University named after Ivan Ohienko
Kamianets-Podilskyi, Ukraine
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6291-8840>
opndf22.vanh@kpnu.edu.ua

Abstract. The article focuses on the key priorities of the professional activity of a modern education manager. Social trends that have a profound impact on education are analyzed. It is emphasized that increasing social diversity requires educational leaders to pay attention to multicultural education, ensuring equal opportunities for every student. It is emphasized that the rise of digital educational tools and online learning platforms makes education independent of geographical location, and leaders must effectively integrate these technologies to improve the quality of learning and student engagement. It is noted that the development of educational technologies also requires teachers and managers to constantly renew their skills to better respond to the educational needs of the digital age.

The multifactorial roles and responsibilities of a modern manager are analyzed. Namely: leadership and motivation of the educational team; development and implementation of strategic plans; promoting innovation and learning development. The article emphasizes the importance of timely support and caring attitude towards students. It is emphasized that the leader should establish a comprehensive mental health support system, including psychological counseling, mental health education.

By providing support, the leader helps create a positive learning environment that promotes students' mental health and academic success; the head must ensure that the educational institution provides effective academic support services that will assist students in overcoming learning difficulties and planning their own careers.

The article emphasizes that leading education managers must be open to change while developing flexible crisis management plans. By means of active strategic planning and their effective implementation, managers can ensure a high level of educational services in the conditions of today's reforms. It is emphasized the need to pay attention to the exchange of experience from domestic and foreign education managers; coverage, analysis and use of successful educational practices; exceptional leadership and strategic vision as the foundation of the university's success.

The key priorities of the professional activity of a modern education manager are defined as: analysis of the progressive educational environment; development and implementation of prospective educational plans; innovative learning; basic value guidelines; determination of strategic directions; high image and reputation achievements.

Keywords: modern education manager; professional activity; higher education; values; priorities.

REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

1. Wang, L., & Zhang, Y., 2020. Navigating Complexity: The Evolving Role of Contemporary Educational Managers. *Educational Leadership Journal*, 45 (2), 78-92.
2. Chen, H., & Liu, J., 2019. Enhancing Educational Leadership: Strategies for Quality Teaching and Learning. *Journal of Educational Management*, 38 (4), 215-230.
3. Li, M., & Wu, S., 2021. Fostering Innovation in Education: A Comprehensive Approach for Managers. *International Journal of Educational Innovation*, 22(3), 134-149.
4. Yang, Q., & Liu, Y., 2018. Student Well-being and Educational Management: Strategies for Effective Support. *Journal of Educational Psychology*, 40(1), 56-72.
5. Zhang, X., & Wang, J., 2022. Crisis Management in Education: Lessons from Global Perspectives. *Educational Policy Review*, 48(5), 321-336.
6. Kuchynska, I.O., 2019. Керівник у сфері освіти: інтелектуальний, інноваційний менеджер [The Leader in the Field of Education: Intellectual, Innovator-Manager]. *Педагогічна освіта: теорія і практика: Збірник наукових праць*. Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка; Інститут педагогіки НАПН України [hol. red. Labunets V.M.], 27(2-2019). Кам'янець-Подільський, 59-63.
7. Kuchynska, I.O., 2022. Професійна культура науково-педагогічного працівника вищої школи: ключові ціннісні орієнтації [Professional Culture of a Higher Education Scientific-Pedagogical Worker: Key Value Orientations]. *Проблеми дидактики історії: Збірник наукових праць* [redkol.: S. Kopylov (holova, nauk. red.) ta in.]. Кам'янець-Подільський: Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка, 13, 71-78.

8. Osvitohiya: khrestomatiya [Osvitohiia: Reader], 2013. Navch. posibnyk dlya studentiv vyshchych navchalnykh zakladiv / Ukladachi: Ohnev'yuk V.O., Sysoyeva S.O. K.: VP «Edelveys», 728.

9. Filosofskyy entsyklopedychnyy slovnyk [Philosophical Encyclopedic Dictionary], 2002. Natsionalna Akademiya nauk Ukrayiny. Instytut filosofiyi im. H.S. Skovorody. Hol. redkol. V.I. Shynkaruk. Kyiv: Abris, 742.

DOI: <https://doi.org/10.32626/2309-9763.2024-36-19-31>

УДК: 378.147.091.31-025.14

Галайбіда Богдан Анатолійович,

аспірант кафедри педагогіки та менеджменту освіти,

Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка

Кам'янець-Подільський, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-8383-7643>

opndf23.halaibida@kpnu.edu.ua

ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ РІЗНИХ ТИПІВ ЗМІШАНОГО НАВЧАННЯ

Анотація. Стаття присвячена висвітленню поняття змішаного навчання та його дидактичних можливостей з метою вивчення ефективних моделей переходу з традиційної очної форми навчання до інтегрованої з використанням комп'ютерних технологій і ресурсів.

Проаналізовано дефініції змішаного навчання у вітчизняній і закордонній педагогічній науці. Визначено типи реалізації змішаного навчання. З'ясовано, що навчальні курси змішаного навчання розробляються різними способами, починаючи від додавання онлайн-занять до традиційного очного курсу, і аж до узгодження двох освітніх середовищ, інтегрування їх в одну систему і створення окремого курсу змішаного навчання

Розкрито педагогічні вимоги до змішаного навчання і визначено, що змішане навчання значною мірою сприяє підвищенню ефективності освітнього процесу, оскільки є гнучкішим, ніж традиційне навчання. У ході змішаного навчання здобувачі формують навички організовувати і планувати своє навчання, активно здійснювати пошук інформації, приймати рішення, самостійно опрацьовувати навчальний матеріал, враховувати свої індивідуальні стилі навчання та особливості засвоєння нової інформації. Змішане навчання мотивує до командної роботи, творчого і критичного осмислення нових знань.

Встановлено, що ефективність освітнього процесу в умовах змішаного навчання залежить від готовності здобувачів і викладачів до такої інтегрованої освітньої діяльності, їхнього розуміння особливостей навчального контенту, організації онлайн навчання і його раціонального поєднання з очним навчанням.