

Роман Шемечко,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
Західноукраїнський національний університет

Лариса Зданевич,
доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри дошкільної та
спеціальної освіти, психології і фахових методик,
Хмельницька гуманітарно-педагогічна академія

ТЕХНОЛОГІЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ЗАКЛАДІ ОСВІТИ

Сучасний розвиток системи освіти України відбувається в умовах глибоких трансформацій, зумовлених освітніми реформами, цифровізацією управління, розширенням автономії закладів освіти та функціонуванням галузі в умовах воєнного стану. Сукупність цих чинників ускладнює управлінську діяльність керівників закладів освіти й підвищує вимоги до якості, обґрунтованості та оперативності ухвалення управлінських рішень.

За таких умов управлінські рішення приймаються в ситуаціях невизначеності, обмежених ресурсів і часу, а також підвищених ризиків, що зумовлює потребу в системному, науково обґрунтованому та технологічному підході до управління. Особливої значущості набуває впровадження цілісної технології прийняття управлінських рішень, яка забезпечує їх поетапність, аналітичне підґрунтя, використання сучасних інструментів моніторингу та ефективний зворотний зв'язок.

Тож мета доповіді полягає в тому, щоб розробити та обґрунтувати етапи технології прийняття управлінських рішень у закладі освіти.

У сучасних умовах функціонування закладів освіти прийняття управлінських рішень розглядається як системний, науково обґрунтований і поетапний процес, спрямований на забезпечення якості освіти, ефективності управління та сталого розвитку освітньої організації. Управлінське рішення є не лише результатом діяльності керівника, а й основним інструментом регулювання освітніх, організаційних і соціальних процесів у закладі освіти, особливо в умовах невизначеності, обмежених ресурсів і підвищених ризиків [1; 2; 4].

Технологія прийняття управлінських рішень у закладі освіти передбачає логічно взаємопов'язані етапи, що забезпечують послідовність, обґрунтованість і результативність управлінських дій. Початковим етапом є аналітико-діагностичний, який полягає у збиранні та аналізі інформації про стан освітнього процесу, результати навчальної діяльності, кадрове й ресурсне забезпечення, а також вплив зовнішнього середовища. Важливу роль на цьому етапі відіграє моніторинг якості освіти, що забезпечує об'єктивну основу для виявлення проблем і прийняття виважених управлінських рішень. Застосування системного підходу дозволяє розглядати заклад освіти як цілісну відкриту систему, виявляти взаємозв'язки між її складниками та враховувати фактори нестабільності освітнього середовища [3; 4].

На цільово-прогностичному етапі здійснюється формування цілей управлінського рішення, визначення пріоритетів і прогнозування можливих

наслідків його реалізації. Цей етап забезпечує перехід від аналізу наявної ситуації до цілеспрямованого планування управлінських дій. Важливим методологічним підґрунтям виступає програмно-цільовий підхід, який забезпечує узгодженість між поставленими цілями, ресурсним забезпеченням і очікуваними результатами. Прогнозування дозволяє мінімізувати управлінські ризики та підвищити ефективність прийнятих рішень [2; 4].

Проектувально-вибірковий етап пов'язаний із розробкою альтернативних варіантів управлінських рішень та вибором оптимального з них. На цьому етапі управлінське рішення розглядається як результат аналітичної й творчої діяльності керівника та управлінської команди. Вибір рішення здійснюється з урахуванням його відповідності стратегічним цілям закладу освіти, ресурсним можливостям і потенціалу розвитку освітнього середовища. Залучення стейкхолдерів до обговорення альтернатив підвищує обґрунтованість і легітимність управлінського вибору [3; 4].

Етап організації реалізації управлінського рішення спрямований на практичне втілення запланованих дій. Він охоплює доведення рішення до виконавців, розподіл повноважень, ресурсне та комунікаційне забезпечення, координацію діяльності й мотивацію персоналу. Ефективна реалізація управлінського рішення неможлива без налагодженої системи внутрішніх і зовнішніх комунікацій, що забезпечує прозорість управління, чітке розуміння завдань і відповідальності всіма учасниками освітнього процесу [1; 5].

Завершальним є контроль-оцінювальний етап, який передбачає контроль за виконанням управлінського рішення та оцінювання його результативності. Контроль розглядається не лише як засіб перевірки, а як інструмент коригування управлінських дій і підвищення їх ефективності. Оцінка здійснюється за сукупністю організаційних, педагогічних, соціальних і економічних показників, а основним критерієм виступає ступінь досягнення поставлених цілей. Використання бенчмаркінгу та результатів моніторингу якості освіти дозволяє зіставити отримані результати з кращими управлінськими практиками та визначити напрями подальшого розвитку закладу освіти [4; 5].

Отже, технологія прийняття управлінських рішень у закладі освіти є цілісним, багатоетапним процесом, що забезпечує наукову обґрунтованість, системність і результативність управлінської діяльності та виступає важливою умовою підвищення якості освіти й ефективного розвитку освітньої організації.

Список використаних джерел

1. Актуальні проблеми управління закладами освіти в контексті стратегії модернізації освітньої галузі: колективна монографія / За заг. ред. В. П. Кравця, Г. М. Мешко. Тернопіль: ТНПУ ім. В. Гнатюка, 2020. 310 с.
2. Капліна А. І. Управлінські рішення як інструмент управління організацією. *Ефективна економіка*. 2023. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_5_48 (дата звернення: 14.02.2025).
3. Ляшевська О. І. Теоретичні аспекти державного управління та прийняття державно-управлінських рішень. *Вісник Національного університету цивільного захисту України*. Серія: Державне управління. 2022. Вип. 2. С. 10–16.

4. Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 роки: розпорядження Кабінету Міністрів України від 23 лют. 2022 року № 286-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-strategiyi-rozvitku-vishchoyiosviti-vukrayini-na-20222032-roki-286-> (дата звернення: 11.11.2025).

5. Система забезпечення якості освіти в Україні: розвиток на засадах європейських стандартів та рекомендацій: посібник / В. Кухарський та ін. ; за ред. В. Кухарського, О. Осередчук. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2018. 248 с.