

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ДОШКІЛЬНОГО
НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

Виконав студент групи ПУАзмсв-

Продан Г..

Науковий керівник к.е.н., доц.. Чикало І.В.

Тернопіль 2023

ЗМІСТ

ВСТУП
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ДОШКІЛЬНОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ
1.1. Зміст та завдання управління розвитком дошкільного навчального закладу
1.2. Нормативно-правове забезпечення управління розвитком дошкільного навчального закладу
Висновки до розділу 1
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ДОСЛІДЖУВАНОЇ ОСВІТНЬОЇ УСТАНОВИ
2.1. Організаційно-економічна характеристика досліджуваної освітньої установи
2.2. Аналіз процесу організації адміністративної діяльності у Свалявській початковій школі з дошкільним підрозділом №1
2.3. Оцінка факторів впливу на управління розвитком
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ДОСЛІДЖУВАНИМ ОСВІТНІМ ЗАКЛАДОМ
3.1. Управління розвитком Свалявської початкової школи №1 з дошкільним підрозділом Свалявської міської ради на засадах стратегічного підходу
3.2. Формування бренду закладу як інструмент забезпечення розвитку досліджуваної освітньої установи у перспективі
Висновки до розділу 3
ВИСНОВКИ
СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ДОШКІЛЬНОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

1.3. Зміст та завдання управління розвитком дошкільного навчального закладу

На сьогодні невід’ємною складною і першим рівнем у системі освіти України (нульовий рівень Національної рамки кваліфікацій), баговою платформою особистісного розвитку дитини виступає дошкільна освіта. Її метою є «забезпечення цілісного розвитку дитини, її фізичних, інтелектуальних і творчих здібностей шляхом виховання, навчання, соціалізації та формування необхідних життєвих навичок»[21]. Реалізація цієї мети здійснюється системою дошкільної освіти, тобто через дошкільні навчальні заклади незалежно від підпорядкування, типів і форм власності.

За цих умов перед дошкільними навчальними закладами постає потреба формування дієвої системи управління розвитком цих закладів.

Вивчення досліджуваної проблематики потребує розуміння базових категорій таких як «управління», «розвиток», «управління розвитком», «дошкільний навчальний заклад».

Так, етимологічно слово «управління» походить від латинського «administration», що в перекладі означає «діяльність під чийось керівництвом, служба в підпорядкуванні». Це найбільш загальне поняття, що поширюється на безліч процесів, явищ, об’єктів (державні, суспільні, господарські, технічні системи). Можна виокремити такі підходи до трактування категорії «управління»:

- по-перше, як «функцію організованих систем різної природи (біологічних, соціальних, технічних), що забезпечує збереження їх певної структури, підтримку режиму діяльності, реалізацію програми, цілі діяльності» [1, с. 704];

- по-друге, як «спосіб раціональної регуляції людської діяльності» [2, с. 31];
- по-третє, як «процес впливу на систему з метою переведення її в новий стан або для підтримки в якомусь установленому режимі» [3, с. 5].

Можна стверджувати, що управління – це організований та спрямований вплив керівника на загальну систему або окремі її компоненти, що базується на розумінні та розсудливому застосуванні об'єктивних закономірностей, принципів, методів і засобів управління. Основною метою цього впливу є забезпечення оптимального функціонування та прогресу системи та досягнення визначених управлінських цілей.

Одним із сучасних напрямів управлінської діяльності є управління закладом освіти. Управління закладом освіти можна трактувати як сучасний напрям управлінської діяльності. Ця діяльність спрямована на досягнення освітніми установами, функціонуючими в ринкових умовах, визначених цілей шляхом оптимального ресурсовикористання із застосуванням науково обґрунтованих форм, принципів, функцій і методів.

Управління загальноосвітніми навчальними закладами базується на взаємодії в освітній сфері. У фаховій літературі є підхід, згідно якого ефективність в освіті повинна відповідати потребам конкретного навчального закладу. Основною метою такої системи є організація та забезпечення належного рівня навчально-виховного процесу. Механізм управління загальноосвітніми навчальними установами охоплює взаємовідносини в освітній сфері, а його ефективність повинна оцінюватися з урахуванням потреб та вимог конкретного навчального закладу.

Відповідно до норм чинного законодавства дошкільний навчальний заклад - це «навчальний заклад, що забезпечує реалізацію права дитини на здобуття дошкільної освіти, її фізичний, розумовий і духовний розвиток, соціальну адаптацію та готовність продовжувати освіту» [12].

Повноваженнями такого закладу є:

- «...задоволення потреб громадян відповідної території в здобутті дошкільної освіти;
- забезпечення відповідності рівня дошкільної освіти вимогам Базового компонента дошкільної освіти;
- створення безпечних та нешкідливих умов розвитку, виховання та навчання дітей, режим роботи, умови для фізичного розвитку та зміцнення здоров'я відповідно до санітарно-гігієнічних вимог та забезпечує їх дотримання;
- формування у дітей гігієнічних навичок та основ здорового способу життя, норми безпечної поведінки;
- сприяння збереженню та зміцненню здоров'я, розумовому, психологічному і фізичному розвитку дітей;
- здійснення соціально-педагогічний патронат, взаємодію з сім'єю;
- додержання фінансової дисципліни, зберігання матеріально-технічної бази;
- здійснення інших повноважень відповідно до статуту дошкільного навчального закладу» [12].

Варто зауважити, що управління розвитком дошкільного навчального закладу здійснюється через реалізацію системи функцій.

Так, поняття "функції управління" трактуються фахівцями по різному. Зокрема, В. Афанасьєв наводить таке визначення функції управління як «операції, дії суб'єкта управління, які відповідають послідовній зміні стадій управлінського циклу, а сукупність цих функцій становить зміст процесу управління» [3]. Функції управління, включають: «предмет діяльності; способи діяльності; стосунки під час управлінської діяльності; результати управлінської діяльності» [37].

Виокремлюють такі функції як управління: «за належність до сфер діяльності – спеціальні, а за етапами управління – загальні. Загальні функції управління властиві будь-якому об'єкту управління, а спеціальні – це посадові функціональні обов'язки педагогічних працівників (директора, його заступників, педагога-організатора, методиста та ін.)» [32].

Загальними функціями управління є: «планування, організація, координування, контроль, регулювання, облік, аналіз» [52].

Реалізація функцій управління у практичній діяльності дошкільного навчального закладу саю свою певну специфіку. Характеристику функцій управління дошкільним навчальним закладом представимо у формі табл.1.1.

Таблиця 1.1

**Характеристик функцій управління дошкільним навчальним
закладом**

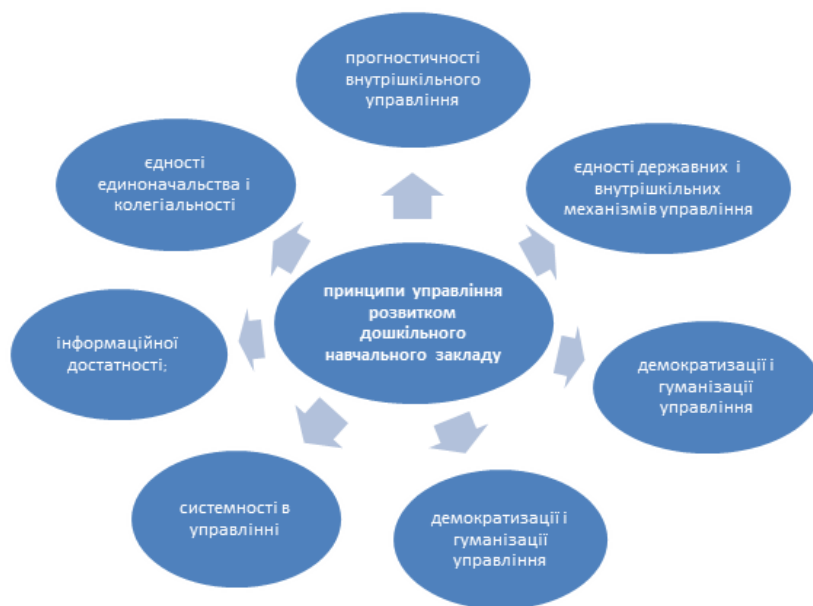
№ з/п	Функція	Змістовна характеристика функції
1	Планування	визначення завдань, над розв'язанням яких працюватиме педагогічний колектив закладу дошкільної освіти
2	Організація	проведення запланованих заходів, визначення відповідальних за їх проведення
3	Координація	координувати діяльність педагогів, тобто узгоджувати їх дії, встановлювати взаємозв'язок між частинами системи.
4	Контроль	Встановленню відповідності управлінського процесу певним нормам, інструкціям сприяє контроль. Проте в процесі контролю не тільки констатують певні факти, але й виявляють причини недоліків і розробляють заходи з метою їх усунення. Контроль дає можливість забезпечити зворотний зв'язок.
5	Регулювання	усуненню диспропорцій, які можуть виникнути в ході роботи, дає можливість вчасно враховувати і зосереджувати основні сили. Цьому значною мірою сприяє оперативне розпорядження керівника закладу, використання матеріального й морального стимулювання. Важливою функцією управління є облік, який дає можливість бачити ефективність вжитих заходів, дати кількісну і якісну оцінку результатів освітнього процесу.
6	Педагогічний аналіз	який проводиться на основі якісної оцінки освітнього процесу, вивчення тенденцій розвитку, сприяє виробленню рекомендацій щодо вдосконалення процесу управління закладом дошкільної освіти

Примітка. Наведено за [1].

Як представлено в таблиці 1.1. планування включає визначення завдань, над якими працює колектив педагогів дошкільного навчального закладу. Висока якість планування є ключовою для ефективності освітнього процесу. Для успішної реалізації плану його необхідно чітко організувати, вказавши дату проведення запланованих заходів та визначивши відповідальних за їхнє виконання. У процесі виконання плану роботи потрібно координувати дії педагогів, тобто узгоджувати їх зусилля та встановлювати взаємозв'язки між елементами системи. Контроль служить для визначення відповідності управлінського процесу встановленим нормам і інструкціям. Контроль не лише фіксує факти, але й виявляє причини недоліків і розробляє заходи для їх усунення, забезпечуючи зворотний зв'язок. Регулювання сприяє усуненню можливих диспропорцій та концентрації основних зусиль, а оперативне розпорядження керівника закладу, використання матеріальних і моральних стимулів, грають важливу роль в цьому процесі. Облік є важливою функцією управління, яка дозволяє оцінити ефективність заходів та надати об'єктивну оцінку результатів навчально-виховного процесу. Педагогічний аналіз, як специфічна функція навчального закладу реалізується на основі якісної оцінки освітнього процесу та вивчення тенденцій розвитку, сприяє формулюванню рекомендацій для вдосконалення управлінської діяльності в дошкільному навчальному закладі.

Резюмуючи зауважимо, що функції управління – це види діяльності, які чітко відокремлюються як за ознакою часу їх здійснення, так і за управлінськими завданнями. З огляду на те, що кожна функція – є необхідним видом управлінської діяльності, реалізація їх має базуватись на певних принципах управління освітнім закладом, тобто основних положень, вимог, висунутих до управління освітніми установами.

До таких принципів управління розвитком освітніх установі належать наступні (рис.1.1.)



- Рис.1.1. Принципи управління розвитком дошкільного навчального закладу

Примітка. Побудовано автором.

Так, до основних принципів належать: «принцип прогностичності внутрішнього управління; єдності державних і внутрішніх механізмів управління; демократизації і гуманізації управління; раціонального поєднання централізації і децентралізації; єдності єдиноначальства і колегіальності; інформаційної достатності; системності в управлінні» [22].

Освітня установа є складною системою, і в управлінській діяльності це виражається в її складності і багатоплановості. В основі управлінської діяльності лежать принципи прогностики, педагогіки, психології, теорії управління, юридичних наук, медицини і економічної теорії. Таким чином, ефективність управління освітнім закладом визначається ступенем використання принципів цих наук. У навчальному закладі може виникнути ситуація, коли для вирішення поточних управлінських завдань відсутні стандартні, технологічні процедури. Це може призвести до витрати значних зусиль і часу, а також до часткового вирішення поставлених завдань. У таких випадках увага керівників зосереджується виключно на поточних питаннях, що обмежує їхню здатність ефективно вирішувати стратегічні завдання. Навпаки,

якщо навчальний заклад успішно впорається із поточними завданнями, важливо також визначити цільові, стратегічні завдання. Це обумовлено тим, що освітній заклад є динамічною системою, і його невідповідність змінам у мікро- та макросередовищі може призвести до дестабілізації роботи. Таким чином, ефективність управління освітнім закладом залежить від оптимального співвідношення оперативно-поточних та стратегічних завдань управління. Важливою є ідея оптимального балансу між різними аспектами управління, оскільки їх нерозривна взаємодія визначає успіх у керуванні освітнім закладом.

1.2 Нормативно-правове забезпечення управління розвитком дошкільного навчального закладу

Дошкільна освіта в Україні є першим ключовим етапом у повноцінному розвитку дитини. Концепція Нової української школи впливає на її зміст, забезпечуючи логічний контингент між дошкільною та початковою освітою в умовах шкільної реформи.

Важливою особливістю в освітній системі України є обов'язковий характер дошкільної освіти, що входить у склад системи неперервного навчання. Батьки або їх особи, які їх замінюють (опікуни) та навчальні заклади несуть відповідальність за процес навчання дітей у дошкільних установах. Дошкільна освіта є неодмінною частиною освітньої системи, її першим етапом (нульовий рівень за Національною рамкою кваліфікацій) та базовою платформою для особистісного розвитку дитини. Вона спрямована на гармонійний розвиток дитини, включаючи фізичні, інтелектуальні та творчі здібності, за допомогою процесів виховання, навчання, соціалізації та формування життєвих навичок. Старші дошкільнята обов'язково отримують дошкільну освіту відповідно до встановлених стандартів. Відповідно до норм чинного законодавства батьки мають можливість самостійно обирати форми та методи, якими забезпечують реалізацію права своїх дітей на дошкільну освіту.

Базовими нормативно-правовими актами, що регламентують управління розвитком дошкільного навчального закладу є Конституція України, Закон України «Про освіту», Закон України «Про дошкільну освіту».

Так, статтею 13 Закону України «Про освіту» передбачається» право кожній особі здобувати початкову та базову середню освіту в закладі освіти або його філії, який є найбільш доступним та наближеним до місця проживання цієї особи» [42]. Зауважимо, що нормами чинного законодавства гарантується державою право здобувати початкову та базову середню освіту у закладі освіти, за яким закріплена територія обслуговування, на якій проживає ця особа, при цьому не обмежується право особи обрати інший заклад освіти.

У ст. 18–19 Закону України «Про дошкільну освіту» прописані основні завдання органів управління системою дошкільної освіти та повноваження органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування у цій сфері

Відповідно до законодавчих норм дошкільна освіта спрямована на задоволення суспільних потреб, і вона потребує активної реакції державних органів на внутрішні та зовнішні зміни для інноваційного розвитку. У цьому контексті важливо удосконалити існуючі механізми державного управління, спрямовані на універсалізацію змісту та технологій освіти. Поліпшення цих механізмів є об'єктивною та необхідною вимогою функціонування системи відповідальності держави та активної участі громадськості. Сучасний стан дошкільної освіти, актуальні проблеми та глобальні зміни в суспільстві заохочують до розробки та впровадження ефективних механізмів державного управління інноваційним розвитком дошкільної освіти. Ці механізми мають гарантувати конкурентоспроможність дошкільних закладів та підняття статусу держави у світовому співтоваристві.

Вимоги до обов'язкових компетентностей та результатів освіти дошкільного віку (6(7) років, та умови, за яких вони можуть бути досягнуті відповідно до міжнародних стандартів якості освіти визначає Базовий компонент дошкільної освіти [34].

У цьому Державному стандарті прописані вимоги до обов'язкових результатів навчання атакож компетентностей дошкільнят визначено за такими освітніми напрямками, як:

- «особистість дитини;
- дитина в сенсорно-пізнавальному просторі;
- дитина в природному довкіллі;
- гра дитини;
- дитина в соціумі;
- мовлення дитини;
- дитина у світі мистецтва» [4].

Виконання цйого вимог проводиться з урахуванням здібностей, задатків, нахилів, фізичних можливостей та індивідуальних психічних і у найбільш оптимальній для кожної дитини формі.

Державний стандарт дошкільної освіти встановлює взаємозв'язок між цінностями дошкільної освіти, напрямками освіти (змістом), процесом формування досвіду дитини в різних видах діяльності, що забезпечують освітній результат – компетентність дитини старшого дошкільного віку, а також умови, за яких ці компетентності можуть бути досягнуті.

Аналізуючи результати вище викладеного можна зробити висновки про те, що управління розвитком дошкільного навчального закладу має ґазуватись на системі таких принципів, як:

- «доступність для кожного громадянина усіх форм і типів освітніх послуг, що надаються державою;
- доступність і безоплатність здобуття повної загальної середньої освіти;
- обов'язковість повної загальної середньої освіти;
- рівність умов кожної людини для повної реалізації її здібностей, таланту, всебічного розвитку;
- гуманізм, демократизм, пріоритетність загальнолюдських духовних цінностей;

- органічний зв'язок зі світовою та національною історією, культурою, традиціями;
- незалежність освіти від політичних партій, громадських і релігійних організацій;
- науковий, світський характер освіти;
- інтеграція з наукою і виробництвом;
- взаємозв'язок з освітою інших країн;
- гнучкість і прогностичність системи освіти;
- єдність і наступність системи освіти;
- безперервність і різноманітність системи освіти;
- поєднання державного управління і громадського самоврядування в освіті» [39].

Зазначені принципи визначають основні напрями та пріоритети освітньої політики.

Розвиток дошкільної освіти в Україні останніми роками суттєво визначається впливом різноманітних соціально-економічних, соціально-політичних, соціально-педагогічних чинників та соціокультурних передумов. Фактори, такі як тривала економічна криза і демографічні зміни, що призводять до соціальної диференціації та стратифікації суспільства, мають значущий вплив на систему дошкільної освіти в Україні. Концепції державної політики відносно дошкільного дитинства відображено в актуальних документах, таких як закони "Про дошкільну освіту" та "Про охорону дитинства", а також у «Національній стратегії розвитку освіти України до 2021 року. Зокрема, стратегією розвитку Європейського Союзу "Європа 2020" [34] передбачено досягнення 95% охоплення дошкільною освітою дітей віком від чотирьох років до початку обов'язкового навчання.

Згідно з Законом України "Про дошкільну освіту", в Україні діють різні типи дошкільних навчальних закладів, такі як;

- «ясла,
- ясла-садок,

- дитячий садок,
- ясла-садок компенсуючого типу,
- будинок дитини,
- дитячий будинок інтернатного типу,
- ясла-садок сімейного типу,
- ясла-садок комбінованого типу,
- центр розвитку дитини [12].

Незалежно від підпорядкування, типу і форми власності, кожний дошкільний навчальний заклад, відповідно до Конституції України, Закону України "Про освіту" і Закону України "Про дошкільну освіту", формує свій статут. Цей статут підлягає затвердженню засновником (власником) закладу, обов'язково погоджується з відповідним органом управління освітою та реєструється місцевим органом виконавчої влади відповідно до чинного законодавства України.

У Статуті закладу визначається його статус, організаційно-правова форма та тип. Всі заклади, незалежно від форм власності, мають рівні права та обов'язки в проведенні освітньої діяльності відповідно до законодавства та діють на підставі власних статутів, які затверджують їх засновники згідно з законодавством. У Статуті передбачається розмежування компетенції між засновником (засновниками), іншими органами управління закладом освіти та його структурними підрозділами згідно з законодавством; також повинні бути враховані норми, що стосуються комплектування груп, їх типів, наповнюваності та організації освітнього процесу. Згідно з пунктом 13 розділу XII "Прикінцеві та перехідні положення" Закону України "Про освіту", процес переоформлення установчих документів закладів освіти для їх приведення у відповідність має тривати протягом п'яти років з дня набрання чинності цього Закону. Відповідно до пункту 11 частини 1 статті 15 Закону України "Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб підприємців та громадських формувань", будь-які зміни до установчого документа юридичної особи подаються та оформлюються у новій редакції, навіть у випадку

мінімальних змін, які потрібно внести. Засновник, у разі необхідності, повинен забезпечити підготовку нової редакції статуту, включаючи всі необхідні зміни.

Отже, статути закладів переоформляють у поточному режимі (за потреби). Відповідно до підпункту 6 пункту 3 розділу XII "Прикінцеві та перехідні положення" Закону України "Про освіту" [14] державні і комунальні заклади системи дошкільної освіти, що діють на день набрання чинності Законом, отримують ліцензію без проходження процедури ліцензування. Заклади освіти усіх форм власності, що створюються після набрання чинності Законом України "Про освіту", ліцензуються на загальних засадах. Нині є чинними «Ліцензійні умови провадження освітньої діяльності, затверджені постановою Кабінету Міністрів України від 30.12.2015 №1187 (в редакції постанови Кабінету Міністрів України від 10.05.2018 № 347)» [34]. Заклад для здійснення статутної діяльності може на договірних засадах об'єднуватися з іншими юридичними особами, створюючи освітні, освітньо - наукові та інші об'єднання, кожен із учасників якого зберігає статус юридичної особи (частина 5 статті 22 Закону України "Про освіту").

Таким чином, статути закладів переформатовуються за потребою. Згідно з підпунктом 6 пункту 3 розділу XII "Прикінцеві та перехідні положення" Закону України "Про освіту", державні і комунальні заклади дошкільної освіти, які діють на момент набрання чинності Законом, отримують ліцензію без необхідності пройти ліцензування. Заклади освіти усіх форм власності, що створюються після набрання чинності Законом України "Про освіту", отримують ліцензії за загальними принципами. Наразі діють Ліцензійні умови провадження освітньої діяльності, схвалені постановою Кабінету Міністрів України від 30.12.2015 №1187 (зі змінами від 10.05.2018 № 347). Заклад для виконання своєї статутної діяльності може утворювати об'єднання з іншими юридичними особами на договірних засадах, створюючи освітні, освітньо-наукові та інші об'єднання, при цьому кожен учасник зберігає свій юридичний статус.

Нормативним документом освітнього закладу є річний план, який є основним документом закладу дошкільної освіти, який регламентує його діяльність протягом навчального року та літнього оздоровчого періоду відповідно до колегіально визначених завдань, розв'язання яких сприятиме оптимізації освітнього процесу.

Річний план роботи закладу дошкільної «освіти складається на навчальний рік та літній оздоровчий період, схвалюється педагогічною радою, затверджується керівником закладу дошкільної освіти і погоджується з відповідним органом управління освітою. План роботи на оздоровчий період додатково погоджується з територіальною санітарно-епідеміологічною службою. Складання плану на наступний навчальний рік необхідно починати ще наприкінці поточного навчального року. Проект плану рекомендується скласти орієнтовно до 20-25 червня» [45]. У серпні він остаточно редагується і подається на розгляд педагогічної ради. План складається на основі підсумків роботи за минулий рік.

Основні засади й підходи до навчання в початковій школі, а також вимоги до обов'язкових компетентностей та результатів навчання здобувача освіти і загальний обсяг навчального навантаження визначаються у Державному стандарті освіти, який затверджується Кабінетом Міністрів України.

Державний стандарт початкової освіти є базовим документом, який визначає порядок організації навчально-виховного процесу, особливостей його організації відповідно до психологічних особливостей, здібностей та нахилів дітей з урахуванням запитів батьків у розрізі загальнодержавних стандартів та відповідно до плану роботи школи, Статуту школи, Програми розвитку школи та робочих навчальних планів.

Основними напрямками розвитку освіти, визначеними Державним стандартом освіти є «особистісно-орієнтований підхід в навчально-виховному процесі, формування ключових компетентностей учнів початкових класів, зокрема, загальнокультурної, громадянської, збереження здоров'я,

інформаційно-комунікаційної, а пріоритетним завданням педагогічного колективу школи – виявлення, навчання та розвиток обдарованих дітей» [12].

Створення умов для досягнення навчальними учасниками результатів навчання, визначених відповідним Державним стандартом загальної середньої освіти, є відповідальністю освітнього закладу, який забезпечує здобуття загальної середньої освіти. Процедура досягнення результатів навчання, передбачених відповідним Державним стандартом загальної середньої освіти, визначається освітньою програмою закладу освіти. З свого боку, держава має забезпечити здобуття повної загальної середньої освіти відповідно до встановлених Державних стандартів загальної середньої освіти.

Іншими нормативно-правовими актами, що регламентують питання управління розвитком організації в освітній установі є: «Наказ Міністерства освіти і науки України від 05.08.2016 №944 «Про затвердження Положення про з'єднаний клас (клас-комплект) початкової школи у філії опорного закладу» [12]; Наказ Міністерства освіти і науки України від 06.12.2010 №1205 «Про затвердження Типових штатних нормативів загальноосвітніх навчальних закладів»; Лист Міністерства освіти і науки України від 09.06.2016 №1/9-293 «Про доступність дітей з особливими потребами до опорних навчальних закладів»; Наказ Міністерства освіти і науки України від 06.12.2017 № 1568 «Про затвердження Типового положення про філію закладу освіти», зареєстрований в Міністерстві юстиції України 02 січня 2018 року за № 1/31453; Лист МОН щодо Типового положення про філію закладу освіти від 14 лютого 2018 р. № 1/9-96» [15-32].

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ДОСЛІДЖУВАНОЇ ОСВІТНЬОЇ УСТАНОВИ

2.1. Організаційно-економічна характеристика досліджуваної освітньої установи

Протягом років незалежності система дошкільної освіти в Україні пройшла значні зміни. Були розроблені та впроваджені особливі підходи до формування, вдосконалення та визнання дошкільної освіти не лише як обов'язкової складової загальної системи освіти, але й як базової ланки в системі безперервної освіти людини. Реформування дошкільної освіти передбачає радикальну перебудову управлінської ланки з метою демократизації, децентралізації та гуманізації. Ці зміни вимагають відмови від авторитарного стилю керівництва та свідомого оновлення функцій управління в сучасних дошкільних навчальних закладах. На сучасному етапі в дошкільній освіті відбувається оновлення змісту, що включає в себе розробку та впровадження Базового компонента дошкільної освіти в Україні та базової програми розвитку дитини дошкільного віку "Я у Світі". Посилання на Базовий компонент та програму "Я у Світі" свідчать про зростання вимог до якості управління та освітнього процесу в дошкільних навчальних закладах.

Об'єктом для аналізу у цій кваліфікаційній роботі виступає система управління Свалявської початкової школи №1 з дошкільним підрозділом Свалявської міської ради.

Мережа цієї школи складає «4 початкових класи з угорською мовою навчання для національних меншин та 6 дошкільних груп, з яких 2 групи дітей ясельного віку від 1,5 до 3-х років, молодша група, середня група, старша група та одна група дітей з угорською мовою навчання» [12].

У навчально-виховному комплексі виховується 165 дітей, із яких 45 учнів початкових класів та 120 дітей дошкільного віку.

Класи та дошкільні групи установи знаходяться в хорошому стані і оформлені згідно вимог.

«Є необхідна наочність: символи держави, класні кутки, кутки природи, стенди.Зібраний необхідний роздатковий та демонстраційний матеріал для роботи з учнями початкових класів та вихованцями дошкільних груп.Педагоги широко використовують у своїй роботі унаочнення та ТЗН НВК №10 повністю укомплектований педагогічними кадрами. У школі працюють 4 вчителі початкових класів з угорською мовою навчання, 2 вчителі української мови, вчитель англійської мови, 10 вихователів дошкільних груп та один музкерівник. У НВК №10 планується такий вид діяльності, як свята та розваги. Проводяться колективні перегляди таких свят - Новий Рік, свято Миколая, Різдва, Великодня, Дня Матері, свято Букваря, 8-ме Березня, свято Осені та випуску дітей до школи, а також дні здоров'я, фізкультурні свята, карнавали та " Тижні знань з безпеки життєдіяльності" [45].

Дошкільні групи працюють за програмою "Українське дошкілля". Початкові класи працюють за Типовою освітньою програмою, розробленою під керівництвом О.Я.Савченко

Інформація про надходження та використання бюджетних коштів у розрізі кодів економічної класифікації видатків за грудень 2020								
заробітна плата (2111)»	нарахування на заробітну плату(2120)»	предмети, матеріали, обладнання, інвентар(2210)»	продукти харчування(2230)»	оплата послуг(2240)	2272»	2273»	2274»	2275»
місцевий бюджет»	місцевий бюджет»	місцевий бюджет»	місцевий бюджет/батьківська плата»	місцевий бюджет»	місцевий бюджет»	місцевий бюджет»	місцевий бюджет»	місцевий бюджет»
362069,80	58415,84»	16398»	25081,25 / 15909,50»	1727,20»	∞-»	30284,72	74980,42	5280,12»

2.2. Аналіз процесу організації адміністративної діяльності у Свалівській початковій школі з дошкільним підрозділом №1

Основна мета освітнього закладу полягає у забезпеченні втілення громадянських прав на отримання дошкільної та загальної середньої освіти, формуванні та розвитку соціально зрілої та творчої особистості з усвідомленою громадянською позицією, розвитку національної самосвідомості та готовності до професійного самовизначення. Також важливо створювати умови для оволодіння системою наукових знань про природу, людину, суспільство тощо.

Для досягнення поставленої мети визначено комплекс завдань діяльності досліджуваної освітньої установи, а саме:

- «концентрація та ефективне використання наявних ресурсів, їх спрямування на задоволення освітніх потреб учнів, створення єдиної системи виховної роботи;
- збереження та зміцнення фізичного, психічного і духовного здоров'я дитини;
- виховання громадянина України через виховання в учнів поваги до Конституції України, державних символів України, прав і свобод людини і громадянина, почуття власної гідності, відповідальності перед законом за свої дії, свідомого ставлення до обов'язків людини і громадянина;
- формування особистості дитини та учня, розвиток його здібностей і обдарувань, набуття соціального досвіду та наукового світогляду;
- забезпечення соціальної адаптації та готовності продовжувати освіту, Державного стандарту загальної середньої освіти, підготовка учнів до подальшої освіти і трудової діяльності;
- реалізація права учнів на вільне формування політичних і світоглядних переконань;
- виховання шанобливого ставлення до родини, поваги до народних традицій і звичаїв, державної та рідної мови, національних цінностей українського народу та інших народів і націй;

- виховання свідомого ставлення до свого здоров'я та здоров'я інших громадян як найвищої соціальної цінності, формування гігієнічних навичок і засад здорового способу життя, збереження і зміцнення фізичного та психічного здоров'я учнів [35].

Організація адміністративної діяльності у досліджуваному закладі відповідно до норм чинного законодавства, базується на таких принципах, як:

- «дитиноцентрованості і природовідповідності;
- узгодження цілей, змісту і очікуваних результатів навчання;
- науковості, доступності і практичної спрямованості змісту;
- наступності і перспективності навчання;
- взаємозв'язаного формування ключових і предметних компетентностей;
- логічної послідовності і достатності засвоєння учнями предметних компетентностей; можливостей реалізації змісту освіти через предмети або інтегровані курси;
- адаптації до індивідуальних особливостей інтелектуальних і фізичних можливостей, потреб та інтересів дітей» [45].

Основними функціями управлінської діяльності є педагогічний аналіз стану навчально-виховного процесу в школі, планування роботи, організація діяльності школи, внутрішкільний контроль та регулювання життєдіяльності колективу школи рис.2.2.



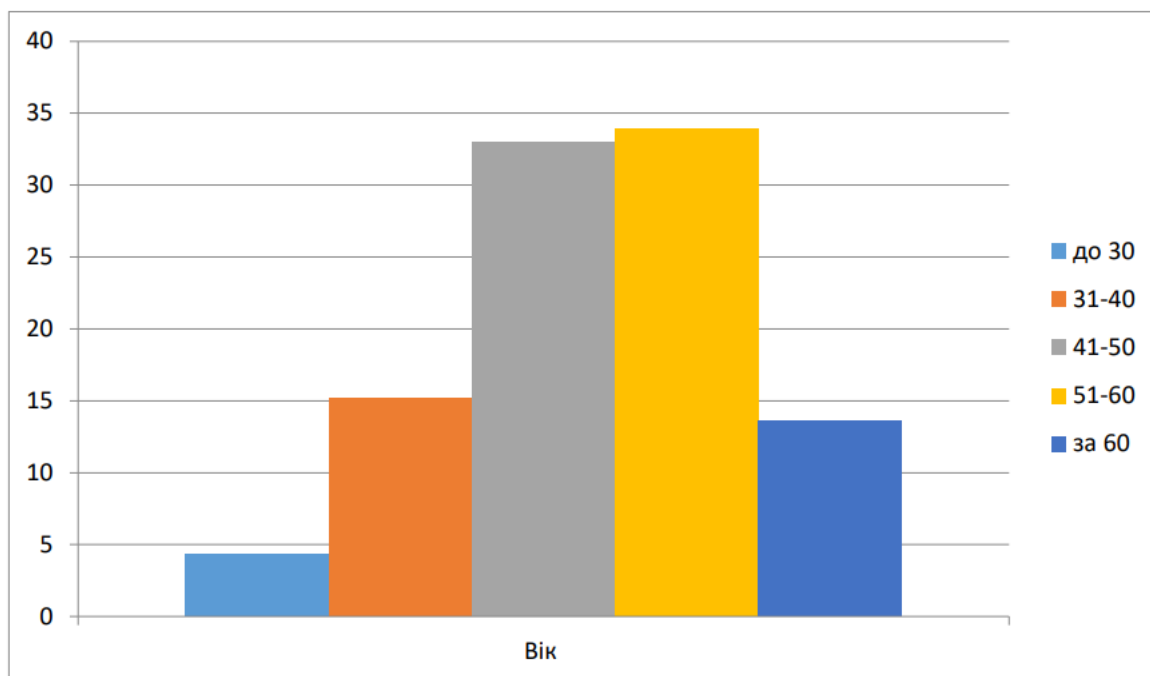
Рис.2.2. Процес управління освітньою установою

Примітка. Побудовано автором

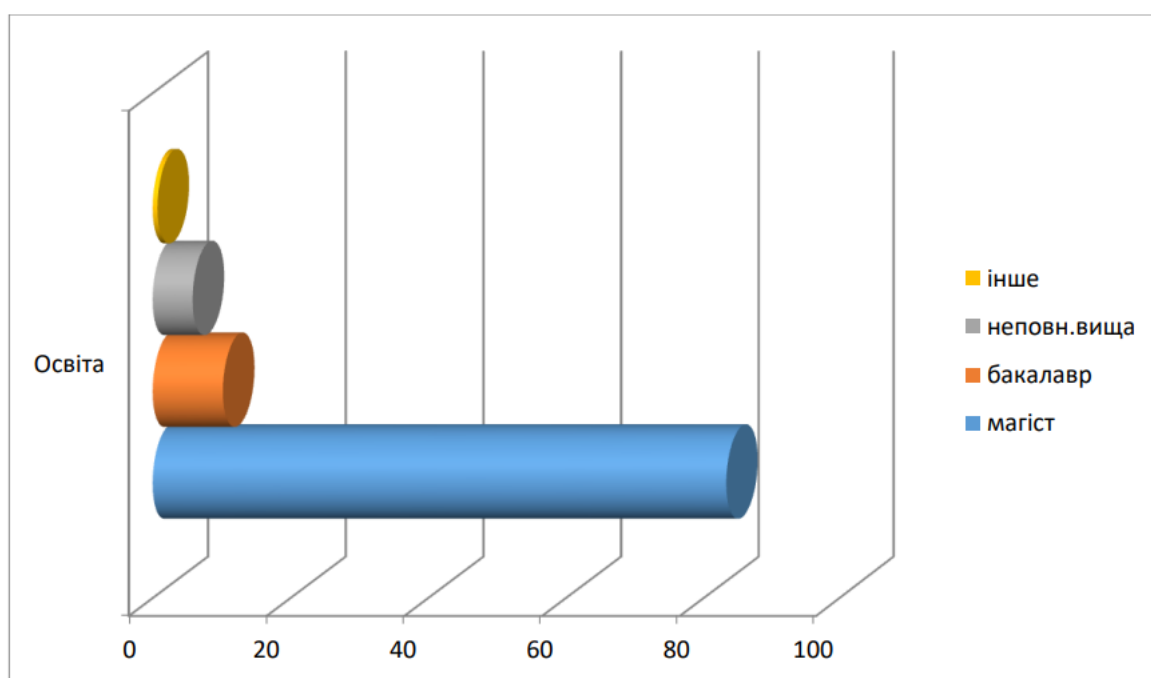
Отже, етап адміністративного управління у школі розпочинається з проведення педагогічного аналізу минулого періоду та оцінки його результативності. Аналіз включає оцінку впливу конкретних заходів на діяльність керівників та вчителів, виявлення нововведень у роботі педагогів, класів та учнів, оцінку впливу на формування національної свідомості та моральних якостей учнів. Також вивчаються помилки, які допущені керівництвом, ефективність контролю та своєчасність регулювання процесу. Функція педагогічного аналізу є основою для подальшого планування.

2.2. Оцінка факторів впливу на управління розвитком

Одним із факторів є кадрове забезпечення.



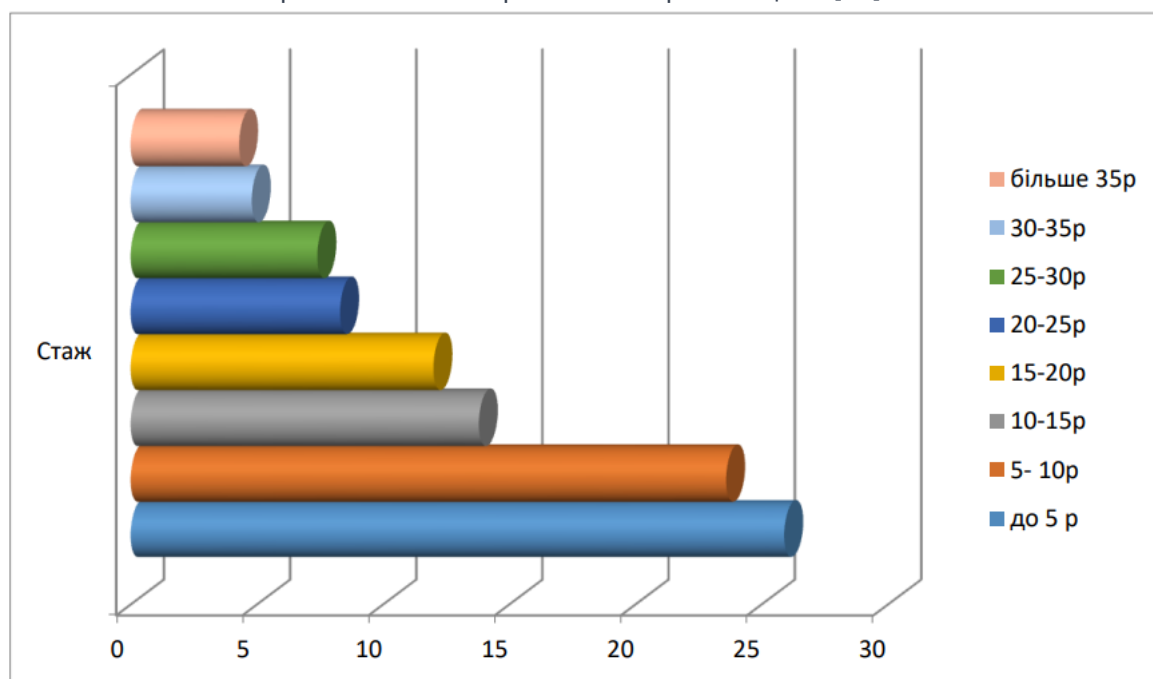
(83,3 %) керівників ЗДО мають повну вищу (магістр) освіту, проте 5,8 % - мають неповну вищу освіту (рис. 2). Рис. 2. Розподіл директорів за рівнем освіти



«81,8% керівників мають повну вищу педагогічну освіту (магістр), в той час як 9,1% мають базову вищу освіту, і ще 9,1% - неповну вищу або середню спеціальну освіту. У розподілі за

віком, більшість керівників (25,9%) очолюють заклад освіти менше 5 років, а 23,6% - від 5 до 10 років. Ті, хто працює в цьому закладі більше 30 років, становлять 9,1% (див. рис. 3).

Розподіл директорів за стажем роботи в досліджуваному дошкільному закладі освіти вказує на кількісний вплив тривалості їхньої роботи на організацію» [45].



При обговоренні керівника дошкільного закладу (ЗДО), слід відзначити «виконання ним щоденних обов'язків, що передбачає наявність певних компетентностей. Згідно з результатами дослідження, майже половина керівників (46,2%) повністю володіють знаннями з фінансової грамотності, а більше третини (39,3%) - з освітнього менеджменту. Важливо відзначити, що кожен п'ятий директор є повністю обізнаним щодо організації інклюзивного освітнього середовища в закладі, тоді як лише 3% володіють іноземною мовою» [34](див. рис. 2. 4).

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ДОСЛІДЖУВАНИМ ОСВІТНІМ ЗАКЛАДОМ

3.1. Управління розвитком Свалявської початкової школи №1 з дошкільним підрозділом Свалявської міської ради на засадах стратегічного підходу

У галузі дошкільної освіти вже зараз спостерігається постійне розширення різновидів освітніх закладів (сімейні, сезонні, корпоративні, прогулянкові, спеціальні або санаторні; альтернативні, такі як авторські дошкільні заклади, дистанційні академії дошкілля, центри розвитку дитини, івент-центри; гуртки та секції, як неформальна дошкільна освіта; консультативні пункти та багато іншого для дітей, які приймають батьків або призначені лише для турботливих батьків). Це впливає на методи фінансування, організацію харчування та медичний супровід, а також на зміст і форми організації навчального процесу. З цими змінами пов'язане підвищення вимог до основних, професійних і посадово-функціональних компетентностей сучасних фахівців у галузі дошкільної освіти. Наприклад, сучасний педагог, який раніше виступав в ролі посередника знань, тепер повинен взяти на себе роль фасилітатора, коуча, організатора проєктного навчання, ментора стартапів, ігромайстра, тьютора індивідуальної освітньої траєкторії дитини та інші. А керівник сучасного закладу дошкільної освіти має бути не лише досвідченим педагогом, але й андрагогом, адміністратором, організатором, контролером, а також кваліфікованим менеджером, юристом, стратегом, психологом, вдумливим лідером і інноватором, готовим розв'язувати складні завдання управління дошкільною освітою та координувати ефективні заходи в умовах невизначеності. Також важливо, що керівник приймає ефективні управлінські рішення.

Одним із напрямів удосконалення управління розвитком у Свалявській початковій школі №1 з дошкільним підрозділом Свалявської міської ради в

умовах децентралізації вбачаємо впровадження у практику діяльності інструментарію стратегічного управління.

Основною метою управління освітньою установою є забезпечення високої ефективності та формування її як конкурентоздатної. В цьому контексті керівнику необхідно враховувати перспективи та передбачати майбутні можливості для розвитку освітнього закладу. У таких умовах директор школи повинен мати навички як адміністративного, так і стратегічного менеджменту.

Варто зауважити, що сучасна школа є відкритою системою, успіх функціонування якою значною мірою залежить від її здатності адаптуватись до змін зовнішнього середовища.

Наука трактує стратегічний менеджмент «як діяльність, що полягає у виборі напрямку дій для досягнення цілей організації в умовах нестабільного зовнішнього середовища, причому організація розглядається як система» [53]. Найчастіше стратегічний менеджмент (управління) розглядають як «систему з трьох елементів: а) стратегія; б) відповідна структура управління, зорієнтована на впровадження стратегії; в) організаційна культура. Стратегія – це довгостроковий напрям розвитку школи, який інтегрує місію, цілі, норми та дії в єдине ціле; стратегію можна визначити як загальну програму виконання місії організації. По суті, стратегія – це модель досягнення цілі організації. Структура управління – це виокремлення різних рівнів управління та їхньої ієрархічної підпорядкованості; чітко визначений механізм їх взаємодії» [63].

В сучасних умовах управління дошкільним навчальним закладом як відкритою системою потребує від керівника закладу «постійного аналізу факторів зовнішнього середовища, виявлення наслідків впливу позитивних і негативних чинників, умінь коригувати діяльність освітньої установи відповідно до змін у соціальному середовищі, враховуючи характеристики свого закладу та потреби споживачів. Принципи управління – це основні правила, положення, відповідно до яких формуються, функціонують і розвиваються системи управління» [7, с. 156]; найбільш загальні, засадничі правила і рекомендації, які повинні враховуватися і виконуватися в практичній

діяльності осіб і органів управління на усіх рівнях керівництва [1]. Принципи управління є визначальними, вони зумовлюють зміст управлінської діяльності в будь-якій сфері суспільного життя і в освітніх послуг.

О.В. Лебідь пропонує класифікацію принципів стратегічного управління освітніми навчальними закладами, які можуть бути застосовані у практичній діяльності, а саме:

1. «Цілеспрямованість стратегічного управління (усвідомлення розвитку загальноосвітнього навчального закладу і спрямованість управлінського процесу на вирішення конкретних проблем; цілі загальноосвітнього навчального спрямовані на забезпечення можливостей зростання і захисту його сьогодення і майбутнього становище від зовнішніх загроз; забезпечення ієрархії при встановленні цілей; узгодженість цілей; незалежно від форми власності загальноосвітнього навчального закладу необхідно виробляти як стратегічні, так і фінансові цілі; вибір місії і цілей розвитку загальноосвітнього навчального закладу повинен бути обґрунтованим і свідомим)» [45].

2. «Принцип науково-аналітичного передбачення (дослідження процесів, що відбувалися в загальноосвітньому навчальному закладі в минулому, умов зовнішнього середовища сьогодні і встановлення тенденцій розвитку закладу освіти, загрози і можливості, а також проблеми, що підлягають вирішенню; прогноз розвитку загальноосвітнього навчального закладу в найближчій і більш віддаленій перспективі; ретельний аналіз з виявленням основних факторів, що визначають розвиток загальноосвітнього навчального закладу)» [34].

3. «Інформаційної достатності та надійності (визначається вирішальною роллю інформації на всіх етапах процесу стратегічного управління; стратегічне управління починається з добору й аналізу інформації, систематизації за чітко визначеними змістовно-функціональними параметрами; існує пряма залежність між якістю стратегічного управління та його результатами, яка визначається надійністю та достатністю інформації)» [45].

4. «Довгостроковість оцінюваних перспектив і прийнятих рішень (завоювання більш сильної конкурентної позиції в довгостроковій перспективі

вигідніше для загальноосвітнього навчального закладу, ніж короткострокове поліпшення показників)» [45].

5. «Гнучкість, динамічна стійкість і керованість системи стратегічного управління загальноосвітніми навчальними закладами» [45];

6. «Єдність стратегічних планів і програм (стратегічні рішення різних рівнів повинні бути узгоджені і тісно пов'язані між собою; єдність стратегічних планів загальноосвітнього навчального закладу досягається за допомогою консолідації стратегій структурних підрозділів, взаємного узгодження стратегічних планів функціональних відділів)» [45].

7. Принцип обліку та узгодження зовнішніх і внутрішніх факторів розвитку загальноосвітнього навчального закладу;

9. Принцип відповідності стратегії і тактики управління загальноосвітніми навчальними закладами;

10. «Принцип пріоритетності людського фактора» [21, С.317].

Кардинальна трансформація філософії функціонування освітнього закладу в умовах децентралізації вимагає перегляду підходів до управлінського процесу, акцентуючи увагу на дитиноцентризмі, особистісно-орієнтованому навчанні, інноваційних методах, партнерстві між усіма учасниками освітньої політики та забезпеченні безпеки та відсутності дискримінації в системі адміністративної діяльності навчального закладу. Ці глобальні завдання повинні знайти відображення на локальному рівні, щодо управління освітньою мережею об'єднаної територіальної громади, впровадження інноваційних методів навчання в кожній школі, навіть у найвіддаленіших, та зміні взаємин між вчителями, батьками та учнями. Вивчаючи це питання, слід зазначити, що використання інструментарію стратегічного управління повинно бути застосовано як на рівні окремої школи, так і на рівні об'єднаної територіальної громади. На рівні об'єднаної територіальної громади може бути розроблений Стратегічний план розвитку освіти, реалізація якого сприятиме досягненню вищезазначених завдань. Цей план відображає зв'язок з конкретними ресурсами, необхідними для його впровадження, і логічно і послідовно інтегрує

основні довгострокові цілі організації. Він також враховує організаційну структуру, визначає перелік необхідних ресурсів та окреслює правила і порядки для забезпечення реалізації заходів, цілей та ресурсів. Крім того, на рівні об'єднаної територіальної громади може бути розроблена Місцева стратегія розвитку освіти – комплекс якісно сформульованих, публічно оголошених намірів і завдань, що базуються на суспільному консенсусі та реалізуються органами місцевого самоврядування. Місцева стратегія розвитку освіти відображає підхід місцевої влади до виконання освітніх повноважень, має на меті узагальнити досвід минулих підходів та визначити напрямки розвитку для майбутніх завдань.

В рамках вивчення даного питання слід зауважити, що використання інструментарію стратегічного управління має застосовуватись як на рівні початкової школи, так і на рівні територіальної громади.

На рівні територіальної громади може розроблятися Стратегічний план розвитку освіти, реалізація якого сприятиме досягненню вказаних вище завдань.

Цей план відтворює зв'язок з конкретними ресурсами, необхідними для його реалізації, та систематично і послідовно враховує основні довгострокові цілі організації. Він враховує організаційну структуру щодо переліку необхідних ресурсів і визначає правила та порядок, необхідні для забезпечення заходів, цілей і ресурсів. Також на рівні громади може бути розроблена Місцева стратегія розвитку освіти, що представляє собою комплекс якісно сформульованих, публічно оголошених намірів і завдань, ґрунтуючись на суспільному консенсусі та виконуваних органами місцевого самоврядування. Місцева стратегія розвитку освіти відображає підхід місцевої влади до виконання освітніх повноважень. Ця стратегія призначена для підведення підсумків, визначення сильних та слабких сторін попередніх підходів і зосередження на цілях та методах для майбутніх завдань.

«Місцева стратегія розвитку освіти має базуватися на таких принципах, як: відповідальність: зацікавлені сторони місцевої стратегії розвитку освіти несуть кінцеву відповідальність за процеси та результати стратегічних заходів; адаптивності; чутливість до потреб громади» [8]

Завдання і заходи стратегії повинні відповідати місцевим потребам і пропонувати рішення з урахуванням місцевої специфіки. «Залучення місцевої громади до процесу розроблення місцевої стратегії розвитку освіти гарантує, що передбачені заходи будуть близькими до її потреб, актуальними та чутливими до вимог громади. Залучення широкого кола зацікавлених сторін: У процесі розроблення місцевої стратегії розвитку освіти відшукується баланс між інтересами та потребами всіх учасників і партнерів. Розвиток спроможності: Місцева стратегія розвитку освіти за потреби допомагає партнерам формувати інституційну спроможність та/або індивідуальні навички, необхідні для того, щоб план працював. Партнерство: Об'єднання зусиль з місцевою владою та іншими організаціями є єдиним реалістичним шляхом досягнення цілей стратегії. Саме тому процеси місцевої стратегії розвитку освіти передбачають залучення різних місцевих партнерів. Навчання в дії. Це саме та сфера, де все більше є запит на конкретні уроки та інструменти, які можна запозичити, адаптувати та застосовувати» [8].

Використання стратегічного управління у процесі адміністрування передбачає впровадження комплексу заходів, таких як:

Створення "експертної групи", до якої входитимуть учні та їхні батьки, і яка буде активною учасницею у розробці стратегії

Формулювання потреб у сфері освіти

Збір інформації про зміни в системі освіти в об'єднаній територіальній громаді (ОТГ) з метою врахування аспектів, які відповідають амбіціям молодого покоління. Важливо зауважити, що ролі та функції стратегічного комітету не пов'язані з його інституційною формою. Збір даних на ранніх етапах процесу розроблення стратегії дозволяє членам стратегічного комітету об'єктивно оцінити стан освіти в громаді. Навіть зацікавлені сторони не завжди

мають повне розуміння реального стану справ у системі освіти, і тому стратегічний комітет повинен збирати інформацію про всі ресурси, задіяні в освітніх процесах громади.

Для збору та оцінки показників пропонуємо використання комплексного підходу, що передбачає використання системи показників в розрізі складових стратегічного аналізу (табл.3.1).

Таблиця 3.1

Збалансована система показників стратегічного аналізу

№ з/п	Складові стратегічного аналізу	Індикатори для аналізу
1.	Індикатори для аналізу навчального процесу в школах	кількість дітей у класі; 2. кількість дітей на одного вчителя; 3. середній стаж роботи учителя; 4. кількість дітей на одного допоміжного працівника; 5. площа навчальних приміщень (класів) на одного учня; 6. загальна площа школи на одного учня; 7. відсоток учнів, які навчаються за індивідуальним способом; 8. відсоток учнів, які відвідують позаурочні заняття; 9. загальні витрати на школу у перерахунку на одного учня; 10. витрати на утримання школи у перерахунку на одного учня; 11. витрати на опалення 1 кв. м площі.
2.	Індикатори для аналізу функціонування закладів позашкільної освіти	1. кількість занять; 2. відсоток занять, які проводяться поза межами закладу; 3. кількість дітей на одного учителя; 4. кількість дітей на одне заняття; 5. загальні витрати на заклад у перерахунку на одного учасника занять.
3.	Індикатори для аналізу функціонування закладів дошкільної освіти	1. середня кількість дітей в групі; 2. кількість дітей на одного вихователя; 3. кількість дітей на одного допоміжного працівника; 4. площа на одну дитину; 5. витрати на утримання одної дитини у ДНЗ; 6. витрати утримання ДНЗ на одну дитину; 7. витрати на харчування одної дитини.

Примітка. Наведено автором з використанням [43].

Формування стратегії початкової школи «має базуватися на алгоритмічному принципі, в рамках якого кожна наступна процедура базується на результатах попередньої та базується на використанні відповідного методичного інструментарію. Ітераційні цикли можуть повторюватися багато разів. Роботи, властиві будь-якому етапу, відповідному рівню, частково можуть виконуватися і на інших етапах. Основні етапи цього процесу можна представити наступним чином» [58] (рис. 2.1).

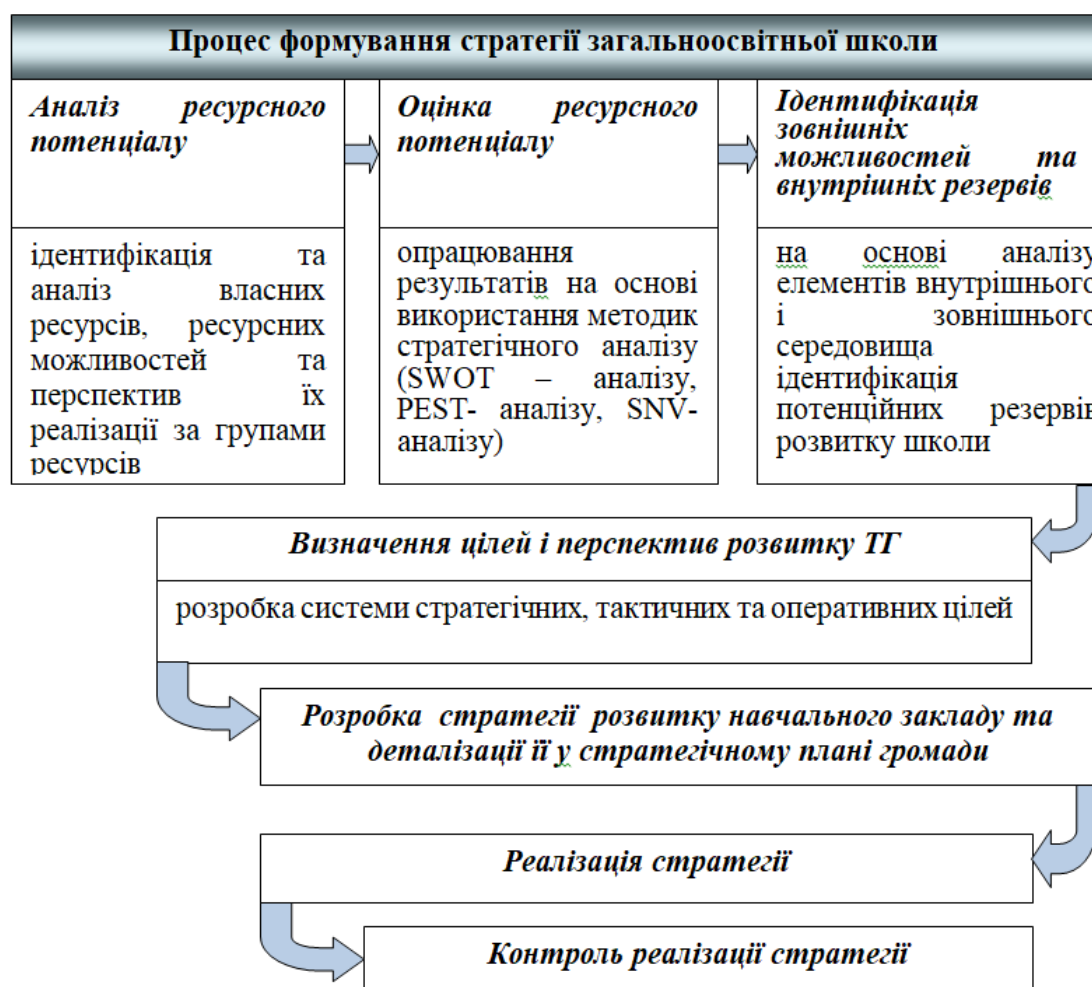


Рис. 2.1. Процес розробки стратегії освітньої установи в умовах децентралізації

Примітка. Адаптовано [58].

Створення стратегії загальноосвітнього навчального закладу включає в себе проведення послідовного комплексу заходів для визначення школою потреб у всіх необхідних ресурсах, охоплюючи різні аспекти їх видів. При

необхідності може здійснюватися коригування обраної стратегії, враховуючи відповідність цілям та внутрішнім можливостям освітнього закладу та можливостей об'єднаної територіальної громади. Систему управління дошкільним навчальним закладом можна представити наступним чином (рис.3.2).

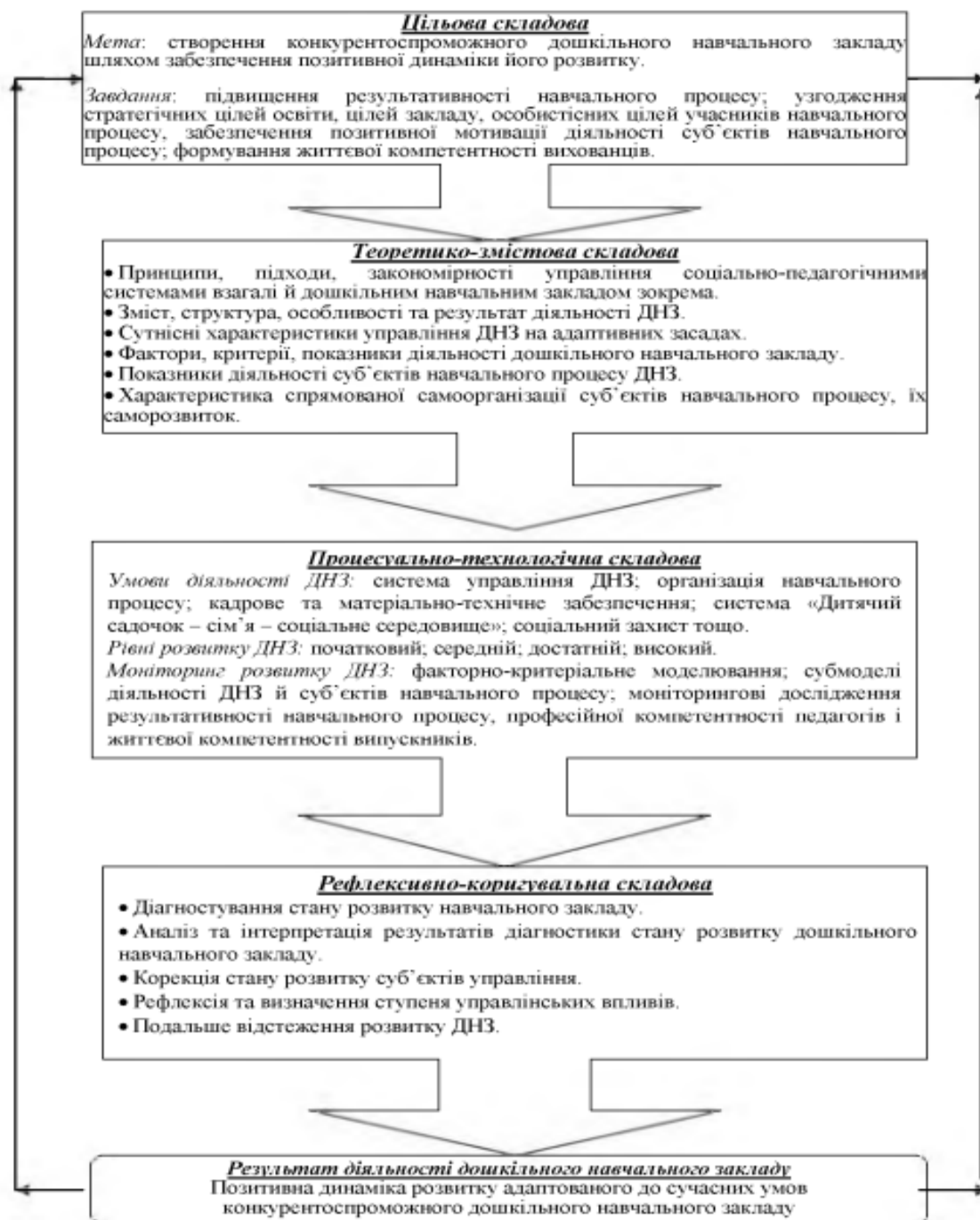


Рис. 3.2. Система управління розвитком дошкільним навчальним закладом

3.2. Формування бренду закладу як інструмент забезпечення розвитку досліджуваної освітньої установи у перспективі

Сучасним інструментом забезпечення розвитку освітнього закладу у перспективі є використання технологій брендингу. В час конкуренції за споживача освітніх послуг, використання цього інструментарію дозволить забезпечити його конкурентні позиції.

«Бренд – це набір реальних і віртуальних думок, виражених в торговій марці, який, якщо їм правильно керувати, створює вплив і вартість» [6]. Згідно розширеного формулювання «бренд – це ім'я, термін, знак, символ, дизайн або їх комбінація, призначені для ідентифікації товарів або послуг одного виробника або групи виробників, а також відмінності їх товарів і послуг від товарів і послуг конкурентів» [9]. «Відповідно до класифікації, розробленої транснаціональної комунікаційної кампанією D'Arcy, бренди функціонально діляться на наступні типи: – що підсилює комунікацію зі споживачем та сприйняття їм товару або послуги – brand-power; – що допомагає споживачеві у вирішенні його соціальних та психологічних проблем – brand-explorer; – побудований на цінностях, за якими бренд ідентифікується споживачем – brand-identity; – ікона, символ категорії товарів, до якої належить бренд – icon» [10].

За сучасною практикою управління, бренди розглядаються як об'єкти стратегічних інвестицій. Інвестиції в бренд, як правило, є довгостроковими та вимагають грамотного управління. Керовані належним чином, бренди не лише утримують свої позиції на ринку протягом тривалого періоду, але також надають організаціям стійкі конкурентні переваги.

1. Бренд ідентифікує освітню установу в освітньому середовищі. Миттєва ідентифікація забезпечується впізнанням фірмової символіки та атрибутів бренду. Чітка і ясна позиція бренду, що виражається через комунікації і зовнішню атрибутику, дозволить батькам дошкільнят бачити конкурентні переваги саме цього закладу.

2. Бренд уніфікує комунікації та створює цілісний образ освітніх послуг. Він орієнтує споживачів, схильних віддавати перевагу сильним брендам зі стійким іміджем і репутацією, тобто тим навчальним закладам, які надають нажений рівень знань, вмін, а також забезпечують комфортність та безпекові умови.

3. Бренд дозволяє створювати цінову премію і забезпечує додатковий прибуток за рахунок проведення додаткових заходів на заборонених законом а також організації харчування.

4. Бренд формує споживчу лояльність.

6. Бренди швидше відновлюють стан після криз. Наявність групи вірних клієнтів забезпечує стійкість і здатність витримувати зміни на ринку. Крім того, споживачі, які прихильно ставляться до компаній з сильним брендом, частіше мають тенденцію бути толерантнішими до можливих помилок та прорахунків, ніж у відношенні дій інших підприємців.

7. Бренд згуртовує команду і захищає виробника в процесі роботи з партнерами. Ефективний брендинг мотивує працівників, розвиває почуття впевненості і гордості за «спільну справу». Партнери охоче працюють з відомими брендами і готові нести ринкові ризики.

Враховуючи наведені переваги брендинг початкової школи – це «діяльність щодо створення довготривалої переваги освітньої установи або освітньої послуги. Побудовано на спільних посиленних діях на споживача рекламних звернень, інформації та заходів, інших елементів рекламно – комунікаційної діяльності, що виокремлюють та створюють впізнаваний образ закладу загальної середньої освіти або освітньої послуги»[32].

Функції брендингу в освітній установі включають створення, продвиження, підтримку і зміцнення впізнаваного та привабливого образу установи на ринку освітніх послуг. Диференціююча роль бренду закладу освіти визначає його можливість відзначитися серед конкурентів, виділити свою унікальність, підкреслити переваги порівняно з іншими освітніми установами. Брендинг закладу освіти включає в себе методи та прийоми, які сприяють введенню бренду в свідомість споживача, формуванню іміджу освітньої послуги та

допомагають сприймати функціональні та емоційні складові цієї послуги. У такому контексті брендинг сприяє швидшому вибору освітньої послуги та прийняттю рішення про її отримання споживачем.

У конкурентному середовищі вирішальним є створення позитивних емоцій та лояльного ставлення споживачів до освітніх послуг для досягнення успіху на ринку. Бренд визнається найціннішим активом компанії, сприяючи формуванню довгострокових конкурентних переваг. Наявність бренду робить продукт привабливішим навіть за однакових характеристик, оскільки споживачі частіше вибирають визнані бренди. Бренд для загальноосвітнього закладу є ефективним інструментом вирізнення освітніх послуг та досягнення визначеної позиції на ринку. Сучасні бренди служать символами та ключовими компонентами маркетингової стратегії організацій, забезпечуючи їм значні конкурентні переваги. Бренд займає важливе місце в усвідомленні споживачів, викликаючи довіру і створюючи образ, асоціації та емоції. Вплив бренду на успіх освітнього закладу визначається різноманітними чинниками, такими як витрати на рекламу, унікальність, концептуальна ідея та відповідь на потреби споживачів. Стратегія брендової ідентичності дозволяє чітко налаштувати бренд на певну ринкову нішу та аудиторію. Використання брендів приносить переваги освітнім закладам, споживачам та суспільству в цілому

. Переваги від використання технологій брендингу для досліджуваного освітнього закладу можна представити наступним чином (рис.3.3)

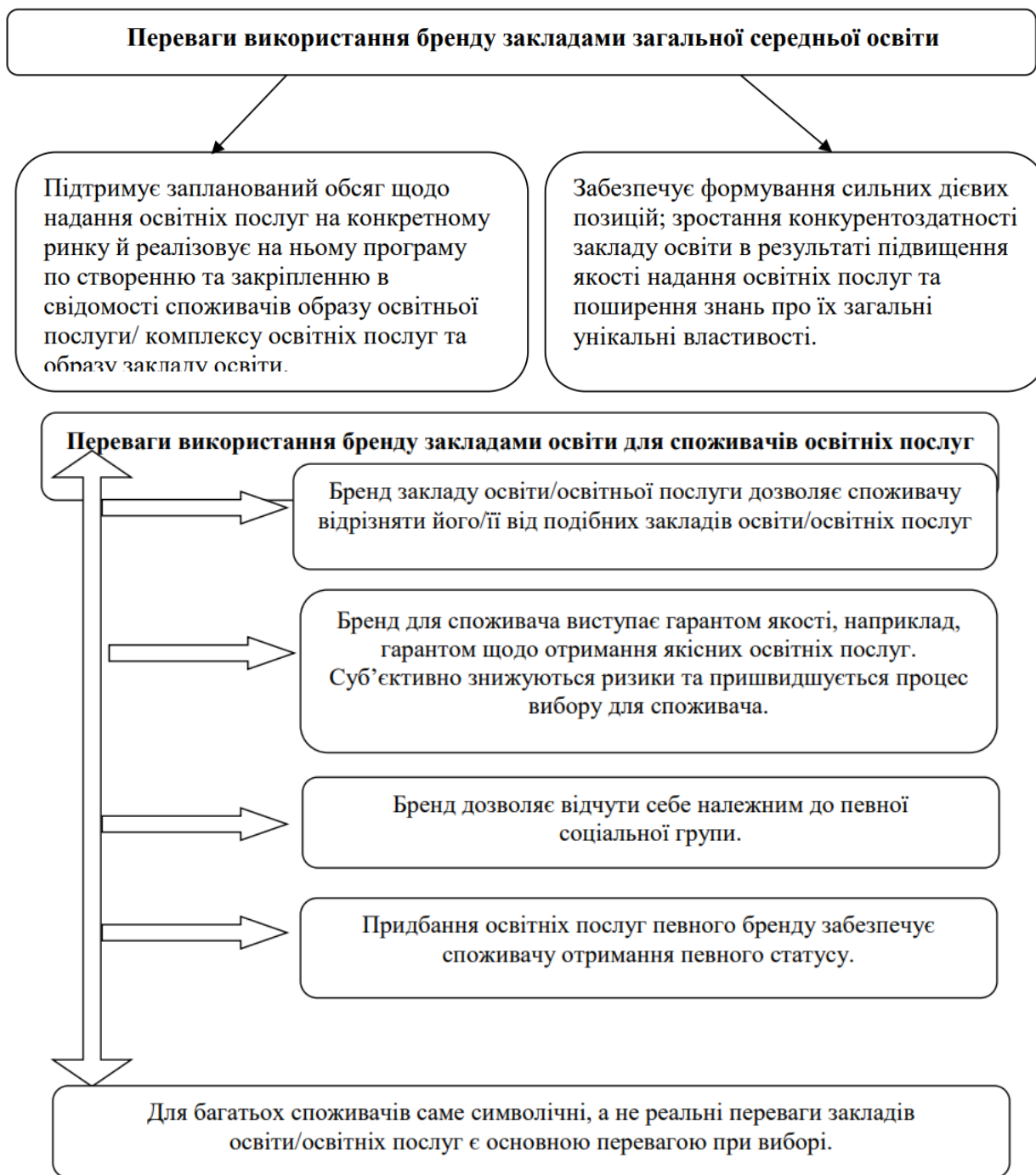


Рис.3.3. Переваги застосування брендингу у діяльності Свалявської початкової школи №1 з дошкільним підрозділом Свалявської міської ради у довгостроковій перспективі.

Формуванню бренду може сприяти проведення різних івент-заходів.

Серед заходів для позиціонування навчальних закладів вже використовують традиційні методи, такі як дні відкритих дверей, конференції, круглі столи і подібні. Під час днів відкритих дверей, надається інформація про історію, діяльність та педагогічний колектив закладу, а також його досягнення.

Важливо акцентувати увагу на цих заходах, оскільки вони відвідуються учнями та їхніми батьками, які хочуть отримати враження від закладу. При цьому необхідно враховувати можливі відмінності у пріоритетах між учнями та їхніми батьками. Дні відкритих дверей мають значущу перевагу, оскільки дозволяють особисто оцінити приміщення навчального закладу, матеріально-технічний рівень, організаційну культуру та взаємодіяти з представниками адміністрації та вчителями.

Загалом, будь-яка подія, організована навчальним закладом, може слугувати засобом його брендування. Це може включати створення нових традицій, наприклад, висаджування дерев навесні, в якому беруть участь як учні, так і вчителі. Така ініціатива приверне увагу не лише потенційних споживачів послуг закладу, позиціонуючи його як заклад, що підтримує повагу до природи, навколишнього середовища та праці, а також здатний сприяти творчому розвитку учнів та поширенню мистецтва. Також ефективними засобами позиціонування є реалізація спільних проєктів, наприклад, конкурсів серед творчих учнів спільно з позашкільними навчальними закладами, або участь у конференціях, симпозіумах, семінарах, що підкреслює підтримку розвитку науки та інновацій в закладі. Проведення опитувань та анкетувань споживачів освітніх послуг також є корисним, надаючи інформацію про їхні потреби та демонструючи зацікавленість у вдосконаленні діяльності.

Не менш ефективним методом є фіксація власних рекордів, наприклад, створення книги рекордів навчального закладу, що відображає унікальні позитивні характеристики закладу та сприяє підвищенню конкурентоспроможності та успішного позиціонування на освітньому ринку. Головним умовою перетворення цих ініціатив на ефективні засоби позиціонування є наявність певної позитивної, можливо, унікальної, характеристики навчального закладу та інформування громадськості про ці події. При цьому вибір конкретних методів позиціонування залежить від особливостей кожного навчального закладу, його потенціалу та унікальних

переваг для споживачів. Комбінування різних стратегій позиціонування в комплексі є більш ефективним і потужним за рахунок синергетичного ефекту.

Формування бренду досліджуваного дошкільного навчального закладу може відбуватись за наступним алгоритмом:



Рис.3.4. Алгоритм використання технологій брендингу у діяльність Свалявської початкової школи №1 з дошкільним підрозділом

Дошкільна освіта здійснюється з метою відповіді на суспільні потреби, і вона потребує активної реакції державних органів на внутрішні та зовнішні зміни для інноваційного розвитку. У цьому контексті важливо удосконалити існуючі механізми державного управління, спрямовані на універсалізацію змісту та технологій освіти. Поліпшення цих механізмів є об'єктивною та невідкладною необхідністю, вимагаючи функціонування системи відповідальності держави та активної участі громадськості. Сучасний стан дошкільної освіти, актуальні проблеми та глобальні зміни в суспільстві заохочують до розробки та впровадження ефективних механізмів державного управління інноваційним розвитком дошкільної освіти. Ці механізми мають гарантувати конкурентоспроможність дошкільних закладів та підняття статусу держави у світовому співтоваристві. Недостатня розробленість управлінських аспектів інноваційного розвитку дошкільної освіти в Україні науковим рівнем та наявність значних недоліків у нормативно-правовому забезпеченні управління освітньою сферою підкреслили актуальність обраної теми для подальшого дослідження. Тому обґрунтування концепційних положень та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення механізмів державного управління інноваційним розвитком дошкільної освіти на сьогодні є надзвичайно важливим завданням.