Журнал «Перспективи та інновації науки»
(Серія «Педагогіка», Серія «Психологія», Серія «Медицина»)
№ 12(46) 2024

УДК 37.014.543:005.21:004.738.5

https://doi.org/10.52058/2786-4952-2024-12(46)-235-244

Гуменний Олександр Дмитрович кандидат педагогічних наук, старший науковий співробітник лабораторії електронних навчальних ресурсів, Інститут професійної освіти НАПН України, м. Київ, тел.: (096) 355-85-24, https://orcid.org/0000-0001-6596-3551

ГОТОВНІСТЬ КЕРІВНИКІВ ПРОФЕСІЙНИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ ДО СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ОСВІТИ

Анотація. Тема «Готовність керівників професійних навчальних закладів до стратегічного планування в умовах цифрової трансформації освіти» відображає нагальну потребу в адаптації управлінських підходів до нових викликів, пов’язаних із цифровізацією суспільства та освітньої сфери зокрема.

У сучасних умовах стратегічне планування стає ключовим інструментом для забезпечення ефективності та конкурентоспроможності закладів професійної освіти, адже саме воно дає змогу забезпечити систематичний підхід до управління ресурсами, визначення пріоритетів розвитку та адаптацію до швидкоплинних змін зовнішнього середовища. Стратегічне планування уможливлює не лише враховування сучасних тенденцій, таких як цифровізація та впровадження інноваційних технологій, але й прогнозування майбутніх викликів, розроблення ефективних механізмів їх подолання та забезпечення сталого розвитку освітніх установ.

Цей процес передбачає формування чітких цілей, визначення шляхів їх досягнення та оцінювання результатів, що сприяє підвищенню якості освітніх послуг, раціональному використанню фінансових, матеріальних і людських ресурсів. У контексті цифрової трансформації стратегічне планування набуває ще більшого значення, оскільки інтеграція цифрових технологій в управлінські процеси допомагає автоматизувати рутинні завдання, оптимізувати внутрішні комунікації, підвищувати прозорість та оперативність ухвалення рішень.

Для керівників закладів професійної освіти стратегічне планування є засобом підвищення їхньої управлінської ефективності, зокрема через розробку цифрових стратегій, формування конкурентних переваг та створення інноваційного освітнього середовища. Це дає змогу не лише утримувати позиції на ринку освітніх послуг, але й відповідати на виклики сучасного суспільства, сприяючи формуванню кваліфікованих фахівців, здатних працювати в умовах цифрової економіки.

Журнал «Перспективи та інновації науки»
(Серія «Педагогіка», Серія «Психологія», Серія «Медицина»)
№ 12(46) 2024

Особливу увагу приділено визначенню рівня готовності керівників до ухвалення управлінських рішень в умовах цифрових змін, включаючи розвиток цифрової компетентності, впровадження інноваційних технологій і створення стратегій довгострокового розвитку.

Ключові слова: професійна освіта, керівники закладів, інноваційні управлінські технології, стратегічне планування, управлінська діяльність, цифровізація освіти, цифрова компетентність, професійний розвиток, цифрові стратегії, управління змінами.

Humennyi Oleksandr Dmytrovych Candidate of Pedagogical Sciences, Senior Researcher at the Laboratory of Electronic Educational Resources, Institute of Vocational Education of the National Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine, Kyiv, tel.: (096)355-85-24, https://orcid.org/0000-0001-6596-3551

READINESS OF MANAGERS OF VOCATIONAL EDUCATIONAL INSTITUTIONS FOR STRATEGIC PLANNING IN THE CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION OF EDUCATION

Abstract. The topic "Readiness of Managers of Vocational Educational Institutions for Strategic Planning in the Conditions of Digital Transformation of Education" reflects the urgent need to adapt management approaches to new challenges associated with the digitalization of society and, particularly, the educational sphere.

In modern conditions, strategic planning becomes a key tool for ensuring the efficiency and competitiveness of vocational education institutions, as it allows for a systematic approach to resource management, prioritizing development, and adapting to rapidly changing external environments. Strategic planning enables not only the consideration of current trends, such as digitalization and the implementation of innovative technologies, but also the anticipation of future challenges, the development of effective mechanisms to address them, and the sustainable development of educational institutions.

This process involves the formation of clear goals, determining ways to achieve them, and evaluating results, which contributes to improving the quality of educational services, the rational use of financial, material, and human resources. In the context of digital transformation, strategic planning gains even greater importance, as the integration of digital technologies into management processes helps automate routine tasks, optimize internal communications, and increase the transparency and responsiveness of decision-making.

For managers of vocational educational institutions, strategic planning serves as a means to enhance their management effectiveness, particularly through the development of digital strategies, the creation of competitive advantages, and the establishment of an innovative educational environment. This allows them not only

to maintain their positions in the educational services market but also to respond to the challenges of modern society, contributing to the preparation of qualified specialists capable of working in a digital economy.

Particular attention is paid to assessing the readiness of managers to make managerial decisions in the context of digital changes, including the development of digital competencies, the implementation of innovative technologies, and the creation of long-term development strategies.

Keywords: vocational education, institution managers, innovative management technologies, strategic planning, managerial activities, digitalization of education, digital competence, professional development, digital strategies, change management.

Постановка проблеми. У сучасних умовах цифрової трансформації освіти стратегічне планування є не лише інструментом управління, але й важливим засобом адаптації освітніх установ до швидкоплинних змін суспільства та економіки. Зокрема, заклади професійної освіти потребують ефективних механізмів управління, які забезпечать їхню конкурентоспроможність, здатність відповідати сучасним викликам та готувати кваліфікованих фахівців для цифрової економіки. Це потребує від керівників закладів нових компетенцій, здатності використовувати інноваційні управлінські технології, інтегрувати цифрові рішення та розробляти довгострокові стратегії розвитку.

Основною проблемою є недостатня готовність керівників до реалізації стратегічного планування в умовах цифрової трансформації. Багато керівників освітніх установ стикаються з труднощами впровадження цифрових інструментів, обмеженим рівнем цифрових компетентностей та недостатнім розвитком стратегічного мислення. Це, насамперед, ускладнює адаптацію закладів професійної освіти до сучасних стандартів і вимог, що ставляться суспільством та економікою.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та практичні аспекти надання освітніх послуг закладами освіти з метою професійного зростання фахівців як одного з пріоритетних напрямів формування освітнього потенціалу держави отримали значний розвиток у роботах таких науковців: В. Андрущенко, Б. Бабенко, В. Берека, Н. Волкова, С.Гончаренко, В. Гриньова, О. Гура, С. Золотухіна, М. Колесов, К. Корсак, В. Кушнірук, В. Лозова, С. Сисоєва та ін.; проблеми управління закладами освіти висвітлено в роботах Ю. Атаманчук, В. Григораш, Л. Даниленко, Г. Єльникової, С. Калашнікова, Л. Калініна, Л. Карамушки, О. Мармази, Є. Павлютенкова, В. Пікельої та інших.

Використання цифрових технологій у освітньому процесі активно досліджувалося у працях В. Бикова, М. Бухаркіної, Р. Гуревича, Ю.Жука, М. Кадемії, С. Касьяна, Л. Карташової, М. Кириченко, К. Колос, С. Литвинової, Л. Ляхоцької, Т. Махині, М. Пригодія, В. Олійника, О. Спіріна та інших.

Журнал «Перспективи та інновації науки»
(Серія «Педагогіка», Серія «Психологія», Серія «Медицина»)
№ 12(46) 2024

Найбільш вагомий внесок у розробку теорії стратегічного управління зробили такі відомі зарубіжні й українські фахівці: Д. Аакер [1], С. Алєксєєв [2], М. Армстронг [3], І. Ансофф [4] та інші.

Дослідження Карла Ройла, Сари Стейджер та Джона Трекслера вказують на роль мобільних пристроїв у цифровій освіті, наголошуючи на їхньому перетворенні з платформи доставки навчального контенту на засіб активного навчання та отримання зворотного зв'язку [5]. Вони підкреслюють, що мобільні пристрої сприяють інтерактивності, підвищенню мотивації здобувачів освіти та розширенню можливостей для персоналізованого навчання. Інші дослідження, наприклад, Мирьям Шмід, Еліани Брианца та Домініка Петко, аналізують плани уроків і вказують на недостатню інтеграцію цифрових технологій у навчальний процес, за винятком STEM-предметів [6].Автори наголошують, що педагоги інших дисциплін використовують цифрові інструменти лише фрагментарно, що свідчить про необхідність розвитку цифрових компетентностей для всіх викладачів, що спрямовані на ефективну інтеграцію технологій у навчальний процес.

Цифровізація освіти стала не лише актуальною тенденцією, а й стратегічною вимогою. На основі аналізу літератури та проведеного опитування керівників закладів професійної освіти за допомогою мобільних месенджерів, онлайн-конференцій та чатів було визначено основні запити, що відображають їхні потреби в умовах цифровізації, а саме:

- розробка концептуальних основ цифрового навчання для стратегічного управління освітнім процесом;
- пошук ефективних платформ і засобів електронної комунікації для організації роботи закладу;
- створення технологій управління, орієнтованих на якісне впровадження цифрових інструментів у діяльність закладів;
- вдосконалення механізмів забезпечення якості освітніх послуг через цифрові рішення;
- розробка стратегій підвищення мотивації здобувачів освіти через інтерактивні інтернет-ресурси.

Ці запити відображають прагнення керівників до адаптації управлінських процесів у закладах професійної освіти відповідно сучасним викликам цифровізації.

Таким чином, цифровізація освіти і перехід до електронного формату надання освітніх послуг є ключовими напрямами модернізації сучасного освітнього процесу.

Мета статті - дослідити готовність керівників закладів професійної освіти до стратегічного планування в умовах цифрової трансформації освіти, визначити ключові виклики та потреби, а також запропонувати рекомендації щодо підвищення ефективності управлінської діяльності в сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу. Цифрова трансформація професійних навчальних закладів є одним із важливих викликів сучасної освіти, що

Журнал «Перспективи та інновації науки»
(Серія «Педагогіка», Серія «Психологія», Серія «Медицина»)
№ 12(46) 2024

потребує системного підходу до впровадження інноваційних технологій та адаптації управлінських процесів. Для досягнення ефективності та конкурентоспроможності таких закладів необхідно забезпечити реалізацію низки стратегічних завдань, які спрямовані на створення сучасного цифрового освітнього середовища, розвиток цифрових компетентностей керівників та автоматизацію управлінських процесів.

Одним із важливих напрямів є забезпечення професійних навчальних закладів сучасною технікою та програмним забезпеченням, необхідним для створення інтерактивного цифрового середовища. Оснащення комп'ютерним і мультимедійним обладнанням є базовою умовою для впровадження інноваційних методів управління та навчання.

Іншим важливим аспектом є доступ до широкосмугового Інтернету в усіх навчальних і адміністративних приміщеннях. Це дає змогу забезпечити якісну комунікацію між усіма учасниками освітнього процесу, впроваджувати дистанційні технології навчання та здійснювати ефективне стратегічне планування.

Підвищення кваліфікації керівників закладів освіти в умовах цифровізації передбачає розробку і впровадження освітніх програм, орієнтованих на розвиток цифрової грамотності, стратегічного мислення та управлінських навичок. Особливу увагу слід приділяти оновленню освітніх програм з урахуванням сучасних вимог цифрової трансформації та інтеграції STEM-технологій, які сприяють формуванню інноваційного мислення.

Створення цифрового контенту, зокрема інтерактивних навчальних платформ, дистанційних курсів, електронних підручників і мультимедійних ресурсів, забезпечує здобувачам освіти доступ до якісних навчальних матеріалів, що відповідають сучасним стандартам.

Автоматизація управлінських процесів стає важливим елементом цифровізації професійних навчальних закладів. Це передбачає впровадження систем обліку, моніторингу і звітності діяльності, цифрового документообігу та інструментів аналітики для ухвалення управлінських рішень.

Цифрова трансформація професійних навчальних закладів створює нові виклики для освітнього менеджменту, які потребують від керівників високого рівня готовності до змін. Забезпечення сучасного освітнього середовища, інтеграція інноваційних технологій та автоматизація управлінських процесів є ключовими аспектами цього переходу. Водночас, ефективність упровадження таких змін значною мірою залежить від стратегічного планування, яке має враховувати специфіку цифрової епохи та відповідати вимогам часу.

Саме готовність керівників професійних навчальних закладів до стратегічного планування в умовах цифровізації стає важливим чинником успішної трансформації освітнього процесу. У зв'язку з цим, актуальним є аналіз рівня їхніх управлінських компетентностей, здатності до прогнозування та розробки цифрових стратегій, які сприятимуть адаптації закладів до сучасних умов та підвищенню їхньої конкурентоспроможності.

Журнал «Перспективи та інновації науки»
(Серія «Педагогіка», Серія «Психологія», Серія «Медицина»)
№ 12(46) 2024

Подальше дослідження цієї теми дало змогу визначити ключові напрями підвищення готовності керівників професійних навчальних закладів до стратегічного планування в умовах цифрової трансформації освіти. Було проведено аналіз рівня цифрових компетентностей керівників, що дало змогу оцінити їхню здатність використовувати сучасні технології для управління освітнім процесом та планування розвитку закладів.

Проведений аналіз рівня цифрових компетентностей керівників професійних навчальних закладів уможливив оцінити їхню готовність до впровадження сучасних технологій в управлінську діяльність та стратегічне планування. У таблиці наведено результати оцінки за п'ятьма ключовими напрямами цифрових компетентностей, включаючи середній рівень за шкалою від 1 до 5 та відсоток респондентів, які продемонстрували достатній рівень володіння цими компетентностями.

Таблиця 1

Аналіз рівня цифрових компетентностей керівників професійних навчальних закладів

Напрям цифрових компетентностей	Середній рівень компетентності (за шкалою 1-5)	Відсоток компетентних респондентів (%)
Базові навички роботи з IT	3.8	76
Використання цифрових засобів комунікації	4.2	84
Управління даними та їх аналіз	3.5	70
Стратегічне планування із застосуванням цифрових інструментів	3.7	74
Інтеграція цифрових платформ	3.6	72

Дані таблиці свідчать про досить високий рівень цифрових компетентностей керівників у напрямі використання цифрових засобів комунікації (середній рівень – 4.2, 84% компетентних респондентів). Це вказує на ефективність упровадження інструментів для комунікації в управлінські процеси.

Водночас напрями, пов’язані зі стратегічним плануванням із застосуванням цифрових інструментів (3.7) та інтеграцією цифрових платформ (3.6), потребують додаткового вдосконалення, що демонструє нижчий рівень компетентності (відповідно, 74% та 72% компетентних респондентів).

Найнижчою є компетентність у сфері управління даними та їх аналізу (3.5, 70%), що свідчить про потребу в навчанні керівників сучасним інструментам обробки та аналізу даних, необхідних для ухвалення стратегічних рішень.

Отримані результати підтверджують важливість розробки програм підвищення кваліфікації керівників, спрямованих на вдосконалення їхньої

Журнал «Перспективи та інновації науки»
(Серія «Педагогіка», Серія «Психологія», Серія «Медицина»)
№ 12(46) 2024

цифрової грамотності, особливо в напрямах стратегічного планування та управління даними. Це дасть змогу покращити якість управлінських рішень та сприяти успішній цифровій трансформації професійних навчальних закладів.

Дослідження також засвідчило, що технічне забезпечення професійних навчальних закладів є важливим для впровадження цифрових стратегій. Сучасне обладнання, включаючи комп'ютери, мультимедійні пристрої та системи управління, а також забезпечення доступу до високошвидкісного Інтернету, формують базову інфраструктуру, необхідну для цифровізації навчальних та управлінських процесів (рис.1). Окрім цього, значну увагу було зосереджено на формуванні цифрової грамотності та готовності керівників до стратегічного управління в умовах постійних змін. Це включає розвиток навичок адаптації до нових умов, здатності оперативно реагувати на виклики цифрової трансформації та впроваджувати інноваційні рішення для забезпечення ефективного управління закладом.

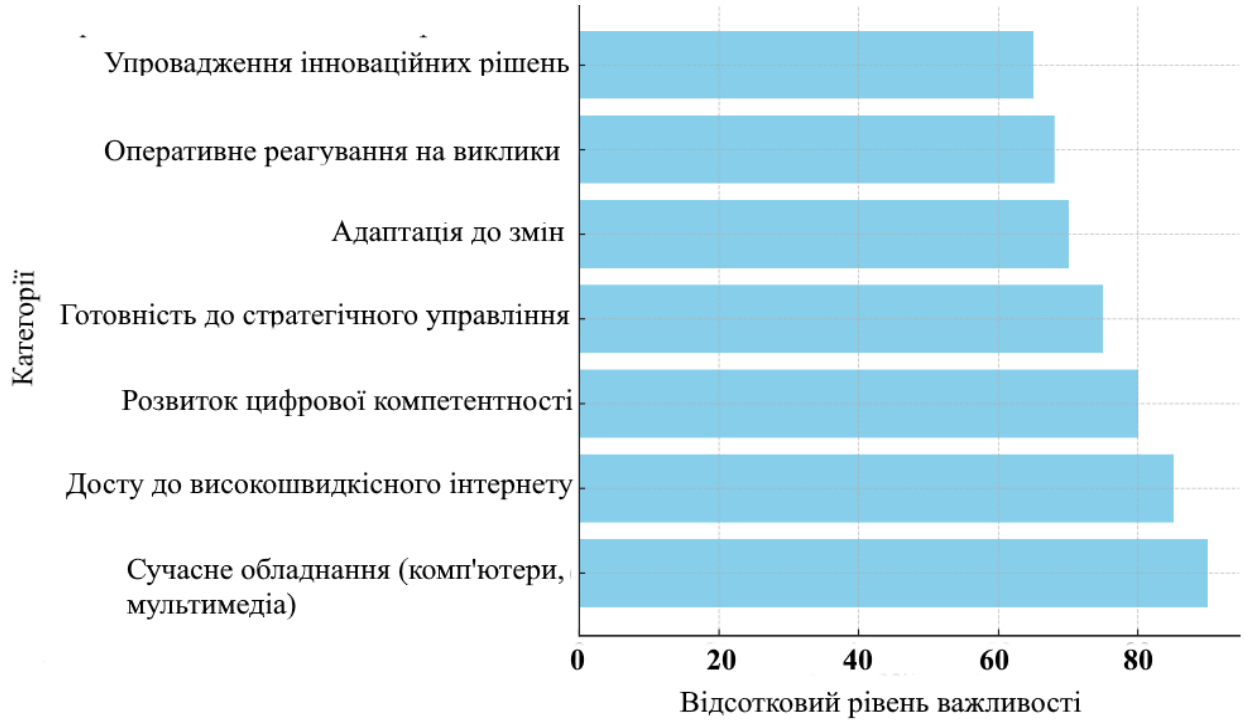

Рис.1. Аспекти цифровізації професійних навчальних закладів

Особливе місце займає впровадження стратегічного підходу до планування, який базується на аналітичних даних та цифрових інструментах. Це передбачає активне використання систем моніторингу, платформ для аналізу даних, а також упровадження інтерактивних засобів комунікації між учасниками освітнього процесу.

Результати дослідження демонструють, що для забезпечення успішної цифрової трансформації професійних навчальних закладів необхідно не лише вдосконалювати технічну базу, але й розвивати управлінську культуру

Журнал «Перспективи та інновації науки»
(Серія «Педагогіка», Серія «Психологія», Серія «Медицина»)
№ 12(46) 2024

керівників, що включає стратегічне мислення, гнучкість в ухваленні рішень та відкритість до інновацій. Це дасть змогу підвищити якість управління, забезпечити конкурентоспроможність закладів у сучасному освітньому просторі та сприяти ефективній підготовці здобувачів освіти до роботи в умовах цифрової економіки.

Результати дослідження стали основою для розробки комплексного підходу, спрямованого на підвищення ефективності управлінської діяльності в умовах цифровізації (табл.2).

Таблиця 2

Комплексний підхід до підвищення ефективності управління в умовах цифровізації, з очікуваними результатами

Елемент підходу	Основні заходи	Очікувані результати
Розвиток цифрової інфраструктури	Оснащення обладнанням, доступ до Інтернету, впровадження інтерактивних платформ	Створення стабільної технічної бази для цифровізації процесів
Розвиток компетентностей керівників	Тренінги з цифрових навичок, стратегічного мислення	Підвищення рівня цифрової грамотності та стратегічного мислення
Інтеграція цифрових технологій у процес управління	Електронний документообіг, інформаційні системи, аналітичні платформи	Оптимізація управлінських процесів і покращення продуктивності
Стратегічне планування на основі даних	Використання Big Data, створення стратегічних планів, адаптивні моделі управління	Підвищення точності планування та адаптивності до змін
Формування культури цифрового управління	Розвиток відкритості до інновацій, командна робота, системи мотивації	Формування інноваційного підходу до управління
Забезпечення кібербезпеки	Політики захисту даних, навчання кібербезпеці, сучасні засоби захисту інформації	Забезпечення безпеки даних та захисту конфіденційної інформації
Моніторинг та оцінка ефективності	Встановлення показників ефективності, аналіз даних, звітування	Ефективний моніторинг впроваджених заходів та коригування стратегій

Аналітика таблиці:

1. Розвиток цифрової інфраструктури виступає базовою умовою для цифровізації. Оснащення сучасними технологіями забезпечує стабільне функціонування закладів і створює підґрунтя для впровадження цифрових стратегій.

2. Розвиток компетентностей керівників акцентує увагу на потребі в постійному навчанні. Тренінги з цифрових навичок сприяють підвищенню рівня професійної готовності керівників до управління в умовах цифровізації.

3. Інтеграція цифрових технологій у процес управління сприяє автоматизації рутинних завдань, підвищує точність даних і покращує продуктивність усіх учасників освітнього процесу.

4. Стратегічне планування на основі даних дозволяє більш ефективно аналізувати внутрішні й зовнішні чинники, адаптуючи управлінські рішення до динаміки цифрового середовища.

5. Формування культури цифрового управління підсилює інноваційний потенціал керівників, мотивуючи їх до впровадження нових підходів і створення позитивного робочого середовища.

6. Забезпечення кібербезпеки стає важливим фактором у захисті освітніх даних та конфіденційної інформації. Впровадження сучасних засобів безпеки мінімізує ризики інформаційних атак.

7. Моніторинг та оцінка ефективності є інструментом для аналізу досягнень, коригування стратегій і забезпечення прозорості управлінських процесів. Це дає змог забезпечити довіру до цифрової трансформації закладів освіти.

Висновки. У статті було досліджено готовність керівників закладів професійної освіти до стратегічного планування в умовах цифрової трансформації освіти. Проведений аналіз дав змогу визначити ключові виклики, зокрема недостатній рівень цифрових компетентностей, обмежене технічне забезпечення та потребу в адаптації до швидких змін цифрового середовища.

На основі отриманих результатів запропоновано рекомендації, які включають розвиток цифрової інфраструктури, підвищення кваліфікації керівників, інтеграцію сучасних цифрових інструментів у процес управління та формування культури цифрового управління. Це дає можливість закладам професійної освіти ефективно адаптуватися до нових викликів, підвищувати якість освітніх послуг та зміцнювати свою конкурентоспроможність.

Перспективи подальших досліджень. Детальний аналіз ефективності впровадження цифрових стратегій у діяльність закладів професійної освіти, оцінка впливу цифровізації на якість освітніх результатів, а також розробка індивідуальних моделей розвитку цифрових компетентностей для керівників з урахуванням специфіки різних галузей освіти.

Література:

1. Aaker, D. (2001). *Strategic Market Management*. New York: John Wiley & Sons.

2. Aleksieiev, S. B. (2014). Mechanism of analysis of external strategic potential of a trading enterprise. *Visnyk Sotsialno-Ekonomichnykh Doslidzhen*, (1), 179–184.

3. Armstrong, M. (2006). *Strategic Human Resource Management: A Guide to Action*. London: Kogan Page.

4. Ansoff, I. (1989). *Strategichne upravlinnia* [Strategic Management]. Kyiv: Naukova Dumka.

5. Royle, K., Stager, S., & Traxler, J. (2013). Teacher development with mobiles: Comparative critical factors. *Prospects*, 43(4), 393–407. https://doi.org/10.1007/s11125-013-9292-8

6. Schmid, M., Brianza, E., & Petko, D. (2021). Self-reported technological pedagogical content knowledge (TPACK) of pre-service teachers in relation to digital technology use in lesson plans. *Computers in Human Behavior*, 115, 106586. https://doi.org/10.1016/j.chb.2020.106586

Журнал «Перспективи та інновації науки»
(Серія «Педагогіка», Серія «Психологія», Серія «Медицина»)
№ 12(46) 2024

References:

1. Aaker, D. (2001). *Strategic Market Management.* New York: John Wiley & Sons.
2. Aleksieiev, S. B. (2014). *Mechanism of analysis of external strategic potential of a trading enterprise.* Visnyk Sotsialno-Ekonomichnykh Doslidzhen, (1), 179–184.
3. Armstrong, M. (2006). *Strategic Human Resource Management: A Guide to Action.* London: Kogan Page.
4. Ansoff, I. (1989). *Strategichne upravlinnia [Strategic Management]*. Kyiv: Naukova Dumka.
5. Royle, K., Stager, S., & Traxler, J. (2013). *Teacher development with mobiles: Comparative critical factors. Prospects*, 43(4), 393–407. https://doi.org/10.1007/s11125-013-9292-8
6. Schmid, M., Brianza, E., & Petko, D. (2021). *Self-reported technological pedagogical content knowledge (TPACK) of pre-service teachers in relation to digital technology use in lesson plans*. Computers in Human Behavior, 115, 106586. https://doi.org/10.1016/j.chb.2020.106586