

**УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ ЯК СКЛАДОВА РОЗБУДОВИ  
НОВОЇ УКРАЇНСЬКОЇ ШКОЛИ**

**Лунячек Вадим Едуардович**

д. пед.н., проф.

Харківський національний економічний університет  
імені Семена Кузнеця

**Анотація.** У тезах зроблено акцент на необхідності професійного розвитку керівників закладів загальної середньої освіти України в сфері управління знаннями, що є важливою складовою реалізації Концепції нової української школи. Зазначене обумовлено викликами, що виникли в процесі оптимізації шкільного менеджменту.

**Ключові слова:** заклад загальної середньої освіти, інноваційний розвиток, керівник освіти, управління знаннями, шкільний менеджмент.

Проблеми оптимізації шкільного менеджменту загострилися після початку реалізації Концепції Нової української школи. Позитивний рух у цьому напрямі однозначно має місце, що є результатом конкурсного заміщення посад керівників шкіл, суттєве збільшення кількості керівників, що здобули другу – управлінську освіту за магістерськими програмами в межах спеціальності 073 Менеджмент (освітньо-професійна програма «Управління навчальним закладом» та ін.) тощо. На цей процес вплинули також принципові зміни у підвищенні кваліфікації керівних кадрів освіти завдяки диверсифікації освітніх послуг у цій царині.

Водночас, як показують проведені нами дослідження, значна кількість керівників закладів загальної середньої освіти (ЗЗСО) є недостатньо обізнаними з таким напрямом освітнього менеджменту як управління знаннями. Ця складова загального менеджменту активно розвивається в світі з другої половини ХХ ст.[1] й направлена на використання інтелектуального капіталу

організації для її інноваційного розвитку.

Однією з серйозних помилок керівників ЗЗСО є неввіра в можливу суттєву трансформацію управління на основі управління знаннями підпорядкованої їм організації. Зауважимо, що управлінська підготовка керівників загальної середньої освіти в Україні, є недостатньою, а іноді обмежується еkleктичними знаннями, що неодноразово було висвітлено в наших роботах [2; 3]. Частина керівників фактично не володіє інформацією щодо використання методів наукового менеджменту в своїй роботі. Саме тому, коли вони вперше стикаються з проблематикою, що стосується менеджменту знань, то не мають уявлення щодо своїх дій у цьому напрямі.

Тільки незначна кількість керівників ЗЗСО робить спробу розібратись з реальністю управління знаннями, але більшість із них так і не вирішують нагальних питань управління знаннями в своєму закладі освіти і це в значній мірі пов'язано з відсутністю мотивації. Крім того, вони розуміють, що управління знаннями не піддається вимірюванню в термінах дія – результат у короткий термін часу й, відповідно, не надає швидкої доданої вартості. Помилкою керівників ЗЗСО є також нерозуміння прямого зв'язку між управлінням знаннями з інноваційним розвитком закладу освіти.

Наголосимо, що сучасне управління має гнучкий характер і не може бути реалізоване без управління знаннями закладу освіти. Потреба в цьому зростає. Тільки гнучкі освітні організації сьогодні є успішними на ринку освітніх послуг. Проблема, з якою стикаються керівники ЗЗСО, пов'язана зі зміною вимог до якості освітньої послуги з боку споживачів освіти. Сучасний ринок освітніх послуг перманентно трансформується. Саме тому створення внутрішніх систем забезпечення якості освіти стало вимогою часу.

У сучасних умовах прості моделі управління освітою не є ефективними, що знайшло своє відображення в процесах трансформації шкільного менеджменту в кінці ХХ ст. Управління знаннями організації – це фактично управління її нематеріальними активами. Керівників ЗЗСО потрібно системно готувати до цього процесу. Сьогодні у вітчизняному освітньому просторі ми,

фактично, не зустрічаємо робіт щодо досліджень в царині управління знаннями у ЗЗСО, так як і робіт в сфері захисту прав інтелектуальної власності працівників ЗЗСО [4].

Сьогодні конкурентна перевага ЗЗСО на ринку освітніх послуг полягає в можливості створювати, передавати, збирати, інтегрувати та використовувати активи знань. Сьогодні є очевидним, що керівники освіти стикаються з труднощами, якщо не мають доступу до нових знань та не мають можливості приймати на їх основі управлінські рішення. Саме тому для поліпшення практики управління всією системою загальної середньої освіти в ЗЗСО необхідно створювати ефективні системи управління знаннями, які є складною комбінацією низки організаційних підсистем. Система управління знаннями закладу освіти повинна втілювати такі основні компоненти:

1.Бази даних закладу освіти.

2.Налагодженні інформаційні потоки та комунікацію.

3.Наявність комп'ютерної мережі закладу із внутрішнім контентом і доступом до Інтернет.

4.Наявність відпрацьованих процедур щодо управління знаннями в формальних і неформальних групах, що є в ЗЗСО.

Керівник повинен вимірювати знання в ЗЗСО опосередковано через відстеження вирішення конкретних проблем або через динаміку інноваційних результатів роботи закладу. Очевидним є той факт, що генерування знань в закладі освіти сприяє його інноваційному розвитку, його інтелектуальній привабливості й відповідно, як результат, конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг. Керівник ЗЗСО повинен розуміти наскільки отримана інформація, нові знання впливають на процес генерації ним управлінських рішень.

Підводячи підсумок, наголосимо, що актуальною потребою підготовки/підвищення кваліфікації сучасних керівників освіти в Україні є засвоєння ними навчальних курсів, що деталізують роботу керівника з управління знаннями у підпорядкованому йому ЗЗСО. Ця проблематика

активно розробляється сьогодні кафедрою педагогіки, іноземної філології та перекладу Харківського національного університету імені Семена Кузнеця в процесі розробки процедур підвищення кваліфікації працівників освіти шляхом трансферу технологій.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Schultze U., Stabell Ch. Knowing What You Don't Know? Discourses and Contradictions in Knowledge Management Research. *Journal of Management Studies*. 2004. № 41. Pp. 549–573.

2. Лунячек В.Е. Професійна компетентність керівника професійно-технічного навчального закладу / В.Е.Лунячек // Актуальні проблеми державного управління. – 2018. – №1 (53). – С. 117–123.

3. Лунячек В.Е. Професійний розвиток керівників освіти в Україні: методологічна складова/ В.Е.Лунячек // Нова педагогічна думка. – 2018. – №2 (94). – С. 14–22.

4. Компетентнісний вимір професійного розвитку працівників освіти в сфері інтелектуальної власності : монографія / В. Е. Лунячек, Н. П. Рубан, А. М. Бровдій та ін.; за заг. ред. В. Е. Лунячека. – Х. : ТОВ «Оберіг», 2020. – 368 с.